



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO, PRENDAS DE VESTIR Y COMPLEMENTOS DE LA EMPRESA DEEP UBICADA EN LA CIUDAD DE CUENCA.”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

AUTORAS

GONZÁLEZ LARGO JULIANA ESTEFANIA

MOGROVEJO MORA INÉS ELINA

DIRECTORA

CPA. LAURA GRACIELA VIZHÑAY BRAVO

CUENCA – ECUADOR

2014



RESUMEN

La tesis contiene un breve marco teórico que permite esquematizar las principales fases del proceso de Auditoría. El proceso comprende básicamente la evaluación de la Planificación Preliminar, Planificación Específica, Ejecución del Trabajo de Campo y la Comunicación de Resultados.

El estudio práctico está dirigido a desarrollar una Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, ubicada en la ciudad de Cuenca. La aplicación de este tipo de auditoria nos permite medir el grado de eficacia, eficiencia y calidad de los recursos utilizados.

Finalmente bajo nuestra responsabilidad procederemos a emitir recomendaciones de acuerdo a los diferentes hallazgos encontrados en el desarrollo del examen.

PALABRAS CLAVES

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN

EJECUCIÓN

HALLAZGO

INFORME DE AUDITORÍA



ABSTRACT

The thesis contains a short theoretical mark that allows schematizing the main stages of the process of Audit. The process understands the evaluation of the Preliminary Planning, the Specific Planning, the Execution of the Work of Field and the Communication of Results basically.

The practical study is managed to develop an Audit of Administration processes of import and marketing of the company DEEP clothing stores, located in the city of Cuenca. The application of this type of audit allows us to measure the effectiveness , efficiency and quality of resources used.

Finally, in our responsibility we will proceed to emit the recommendations according to the different discoveries in the development of the exam.

KEYWORDS

THE AUDIT OF ADMINISTRATION

DRIFTING

EXECUTION

DISCOVERY

INFORM OF AUDIT



INDICE

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO, PRENDAS DE VESTIR Y COMPLEMENTOS DE LA EMPRESA DEEP UBICADA EN LA CIUDAD DE CUENCA.”	1
RESUMEN	2
ABSTRACT	3
DEDICATORIA	10
AGRADECIMIENTO	12
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I	16
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	16
1.1 Reseña histórica	16
1.2 Descripción de la empresa	16
1.3 Base legal	17
1.4 Organigrama estructural	18
1.5 Plan estratégico	19
1.5.1 Misión	19
1.5.2 Visión	20
1.5.3 Valores	20
1.5.4 Objetivos	20
1.5.5 Análisis FODA de la empresa	21
1.6 Políticas de la empresa	22
CAPÍTULO 2	23
CONCEPTOS BÁSICOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	23
2.1 Concepto de auditoría de gestión.	23
2.2 Objetivos de la auditoría de gestión	23
2.3 Alcance de la auditoría de gestión.	24
2.4 Características de la auditoría de gestión	24
2.5 Clasificación de la auditoría de gestión	25
2.6 Marco legal y normativo de la auditoría de gestión	25
2.6.1. NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA NEA´s	26
2.6.2. CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR	26



2.6.3 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGAS)	26
2.6.4 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA	27
2.7 Proceso de la auditoría de gestión	27
2.7.1 Planificación.....	28
2.7.2 Ejecución.....	35
2.7.3 Conclusión.....	36
2.7.4 Seguimiento.....	37
CAPITULO 3	38
APLICACIÓN PRÁCTICA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A DEEP	38
3.1 Orden de trabajo	38
3.2 Planificación Preliminar	40
3.2.1 Delimitación del alcance.....	41
3.2.2 Conocimiento de la empresa	41
3.2.3 Determinación de componentes	42
3.2.4 Programa de auditoría preliminar	43
3.3 Planificación Específica	65
3.3.1 Selección de pruebas de auditoría	66
3.3.2 Programación de actividades.....	69
3.3.3 Plan de Auditoría.....	85
3.4 Ejecución.....	90
3.4.1 Aplicación de pruebas de auditoría.....	91
3.4.2 Elaboración de conclusiones (Hallazgos de auditoría).....	101
3.5 Conclusión de la auditoría	105
3.5.1 Elaboración del informe de auditoría	105
3.6 Seguimiento.....	119
CAPÍTULO 4	120
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	120
4.1 Conclusiones	120
4.2 Recomendaciones	121
4.3 Anexos	123
BIBLIOGRAFÍA.....	129



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Yo, Juliana Estefanía González Largo autora de la tesis "Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP ubicada en la ciudad de Cuenca", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, enero 20 de 2015

Juliana Estefanía González Largo

0106063027



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Yo, Juliana Estefanía González Largo autora de la tesis “Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP ubicada en la ciudad de Cuenca”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, enero 20 de 2015

Juliana Estefanía González Largo

0106063027



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Yo, Inés Elina Mogrovejo Mora autora de la tesis "Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP ubicada en la ciudad de Cuenca", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, enero 20 de 2015

Inés Elina Mogrovejo Mora

0105113708



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Yo, Inés Elina Mogrovejo Mora autora de la tesis “Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP ubicada en la ciudad de Cuenca”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, enero 20 de 2015

Inés Elina Mogrovejo Mora

0105113708



DEDICATORIA

Esta tesis la dedico en primer lugar a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no renunciar en cada obstáculo que se presentaba; también a mi hija para quién ningún sacrificio es suficiente que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

A Luis, quien formó un hogar conmigo y quien ha sido el impulso en toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero brindándome sus consejos en todo momento.

Juliana Estefanía González Largo.



Quiero dedicar este trabajo a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me ha enseñado a valorarlo cada día más. Gracias a todas las personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme todo su apoyo cuando lo necesitaba. Con todo mi cariño esta tesis se la dedico a ustedes: Mis padres, mis hermanos, mis hermanas, mi cuñado, mi pequeño sobrino y a mi novio Jefferson que siempre me ha apoyado incondicionalmente.

Inés Elina Mogrovejo Mora.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y amor.

También agradezco al resto de mis familiares que estuvieron apoyándome moralmente, a mi amiga y compañera de tesis, Inés Mogrovejo con quien compartí cada momento de felicidad y angustia en el desarrollo de nuestra tesis.

A los integrantes de la empresa “DEEP, *tiendas de ropa*”, quienes nos facilitaron con la información necesaria para ejecutar nuestra investigación.

A nuestra directora de tesis la Ing. Laura Vizhñay quien supo guiarnos en cada paso de nuestra tesis.

A mis maestros que me impartieron sus conocimientos y experiencias en el transcurso de mi vida estudiantil y que me ayudaron de una u otra forma para hacer posible la realización de la tesis.

Por último, agradezco a la “Universidad de Cuenca” porque me ha formado de manera correcta para ser Contador Público Auditor (CPA).

Juliana Estefanía González Largo.



En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres, hermanos y familiares por apoyarme constantemente.

A todos quienes forman la empresa DEEP *tiendas de ropa*, especialmente al Ing. Wilmer Vélez quien con su amistad y apoyo incondicional valoró nuestro trabajo y nos abrió las puertas de tan noble empresa.

Agradezco especialmente a la CPA. Laura Vizhñay Bravo nuestra directora, por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de esta tesis.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Inés Elina Mogrovejo Mora



INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión es una herramienta que ofrece a las empresas un estudio detallado acerca de sus procesos internos, describiendo y analizando cada uno de los departamentos mediante un control administrativo, midiendo y evaluando su eficiencia, eficacia y economía. En el presente trabajo se aplicará una auditoría de gestión a los procesos de importación, cartera y ventas a la empresa “DEEP, *tiendas de ropa*”, la cual nos ayudará a considerar el desenvolvimiento de las actividades que se realizan y así detectar las deficiencias que perjudican al desarrollo diario de los procesos. Esta investigación consta de 4 capítulos:

Capítulo I, se presenta los antecedentes de la empresa DEEP, tiendas de ropa, la cual se dedica a la importación y comercialización de calzado, ropa de vestir y complementos satisfaciendo las necesidades de sus compradores, una reseña histórica, las leyes que se rigen y cumplen y su organigrama estructural.

Capítulo II, comprende el marco teórico de la investigación, es decir, la parte de las consultas sobre conocimientos de conceptos de auditoría de gestión, sus antecedentes, base conceptual, los procesos y procedimientos tomados dentro de la auditoría, determinar que son los indicadores de gestión, sus herramientas de trabajo, y demás temas que serán de mucha ayuda para el desarrollo práctico de esta investigación.

Capítulo III, se llevará a cabo el desarrollo práctico de la auditoría de gestión a la empresa DEEP, *tiendas de ropa*, en donde se analizará y evaluará los procesos de importación, cartera y ventas a fin de obtener resultados sobre la eficiencia, eficacia y economía que mantiene la empresa en estas áreas.

Dentro de este capítulo aplicaremos la ejecución de la auditoría de gestión de manera secuencial y ordenada, la misma que estará compuesta por las siguientes fases:

Planificación preliminar.- Reúne el conocimiento acumulada del ente y la definición de una estrategia para ejecutar la auditoría.

Planificación específica.- Determinamos el procedimiento para cumplir con la estrategia o decisión adoptada en la planificación preliminar.



Ejecución de trabajo.- En esta etapa no se desarrollará, ya que vale recalcar que su realización sobrepasa las limitaciones cronológicas de este trabajo.

Dentro del desarrollo del tercer capítulo se recopilara toda clase de información, mediante la búsqueda de evidencias, realización de pruebas, elaboración de papeles de trabajo, los mismos que nos facilitara la ejecución de los procesos de auditoria.

Capitulo IV, se elaboró las conclusiones y recomendaciones dirigidas a la empresa, que serán de gran ayuda para su mejoramiento en sus procesos.



CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Reseña histórica

La empresa DEEP *tiendas de ropa*, creada por el Ing. Wilmer Vélez el 5 de mayo de 2001; es una empresa dedicada a la importación y comercialización de calzado, ropa de vestir y complementos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

1.2 Descripción de la empresa

La empresa DEEP *tiendas de ropa*, es una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cuyo dueño es el Ing. Wilmer Vélez.

Realiza la importación y venta al por mayor y menor de calzado, prendas de vestir y complementos tales como: botas, botines, zapatos deportivos, zapatos casuales, jeans, pantalones, blusas, casacas, camisetas, carteras, billeteras y otros.

Es importador de distintas líneas de productos así como comercializador directo de marcas importantes como Aeropostale, Hollister, Gap, Levi's, American Eagle entre otras, por lo que ha llegado a captar una gran parte del mercado; atrayendo a clientela joven y adulta. También cuenta precios accesibles y atención de calidad de acuerdo a las exigencias del mercado.

DEEP tiendas de ropa, realiza importaciones desde Estados Unidos y Colombia.

La empresa empezó con un aporte del gerente-propietarios por un valor de 3000,00 USD.

A continuación explicaremos brevemente los procesos que realiza la empresa:

- a) **Importación.-** El presente proceso abarca la gestión total de la importación de calzado, prendas de vestir y complementos.
- b) **Ventas.-** Es la entrega de calzado, prendas de vestir y complementos y la comercialización de los mismos.
- c) **Compras.-** Adquisición en almacenes nacionales de calzado para complementar y cubrir las necesidades del cliente.

1.3 Base legal

DEEP *tiendas de ropa*, es una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cuyo organismo regulador es la Superintendencia de Compañías. La matriz de la empresa se encuentra ubicada en la circunvalación sur y la Av. Felipe Segundo (Mall del Rio Local A-47) en el Cantón Cuenca. Adicionalmente cuenta con dos sucursales ubicadas en CC Miraflores local 20 y Monay Shopping local 43.

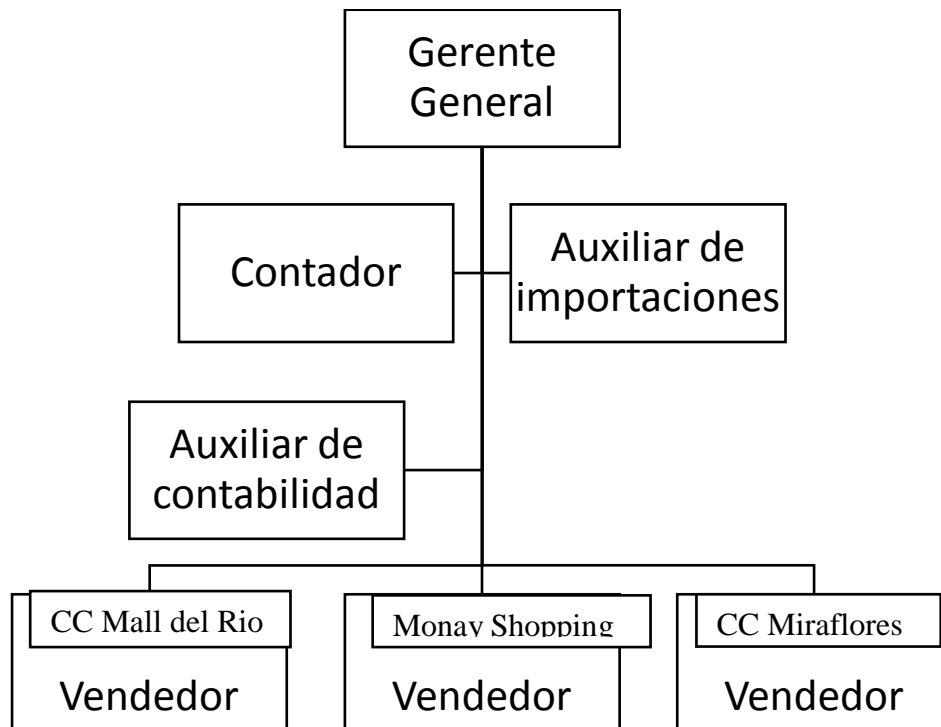
De acuerdo al tipo de negocio al que se dedica DEEP tiendas de ropa, se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales

- **Ley de Régimen Tributario Interno**, con motivo de poder ejecutar su principal actividad detallada en el RUC de la empresa, la importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos, normas relativas a las responsabilidades que la entidad adquiere con el fisco por el hecho de haber registrado un RUC comercial.
- **Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno**, para la correcta aplicación de la normativa ecuatoriana.
- **Reglamento de comprobantes de venta y facturación**, esta ley se aplica para emitir comprobantes por la ley y con validez tributaria.
- **Reglamento Institucional de la Cámara de Comercio**, requisito en su inicio para la importación de textiles, por lo tanto debe acatar las disposiciones que dan a los miembros.
- **Código de Trabajo**, para la respectiva contratación del personal de la empresa, se rige a dicho código de tal manera que se cuente con empleados legalmente contratados y que están afiliados al IEES.
- **Código de Comercio**, de acuerdo a la constitución de la empresa debe acatarse a las disposiciones generales de esta Ley.



1.4 Organigrama estructural

El organigrama estructural y funcional de la empresa es el siguiente:



Fuente: Ing. Wilmer Vélez

Elaborado por: Juliana González, Inés Mogrovejo

Gerente General.- es la máxima autoridad de la empresa ya que planea, dirige y controla las actividades de la misma.

Contador.- es la persona encargada de la revisión de la contabilidad, elaboración de estados financieros, asesoría en aspectos contables y tributarios, así como la elaboración de las declaraciones de impuestos mensuales.

Auxiliar de contabilidad.- es la persona encargada de realizar el proceso contable, recepción y distribución de los documentos internos, mantenimiento de los archivos de la empresa.

Auxiliar de importaciones.- es la persona encargada de las importaciones y la negociación con los proveedores.

Vendedor.- es la persona encargada de brindar atención al cliente promocionando la mercadería y ofreciendo promociones, descuentos.

1.5 Plan estratégico

“El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.” (Manuel Fernandez Rios, Jose C Sanchez, 1997)

El plan estratégico es una herramienta útil para alcanzar los objetivos y metas que tiene una entidad.

Las metas que pretende alcanzar la empresa DEEP *tiendas de ropa*, se detallan a continuación:

- En el año 2016 abrirá nuevas sucursales en las provincias de Loja y Guayas para iniciar la cobertura en la región sur del país.
- En el año 2015 la importación de casacas, blusas, pantalones y zapatos será de 520 artículos trimestrales para diversificar la producción y poder ofrecer variedad en precios y estilos.
- Se incrementaran las ventas en un 33% durante los años 2014, 2015 y 2016 mediante facilidades de pago otorgadas a los clientes.
- Se consolidara totalmente la imagen de marca de Calzado Michelle a nivel local del 2014 al 2016 mediante una cantidad de anuncios y promociones publicitarias para lograr una mejor posición en la mente de los consumidores.

Para lograr estas metas la empresa DEEP *tiendas de ropa*, determina el siguiente plan estratégico:

1.5.1 Misión

Somos una empresa importadora joven e innovadora, comprometida con la satisfacción de nuestros clientes. Nuestra misión es ofrecer a las damas y caballeros que gustan del buen vestir, ropa de la más alta calidad al mejor precio del mercado, siempre tratando de tener modelaje que este al corriente con lo último de la moda, para que así pueda desarrollar sus actividades cotidianas luciendo su belleza y resaltando su elegancia.



1.5.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado nacional en la comercialización de ropa, calzado y complementos para damas y caballeros, gracias a nuestros productos, calidad, precios y servicio, siempre respetando los derechos y el trabajo tanto de nuestros colaboradores como de nuestros clientes, para así seguir creciendo y poder ofrecer nuestros productos en todo el interior del país.

1.5.3 Valores

- Cordialidad
- Respeto
- Cumplimiento
- Responsabilidad

1.5.4 Objetivos

- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Obtener un número importante de clientes.
- Posicionarse en el ramo textil como una de las 10 empresas más importantes.
- Estar atentos y abierto a las tendencias de la moda y necesidades de la sociedad, para asimilarlas y responder en forma proactiva y práctica, manteniendo así la vigencia de la filosofía de la empresa.
- Cubrir al máximo la demanda de nuestros clientes para brindar una satisfacción total
- Mantener siempre los precios más bajos a comparación de nuestra competencia directa.
- Brindar elegancia, comodidad y estilo a toda nuestra clientela



1.5.5 Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA “es una herramienta que permite formular un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello la toma de decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. El termino FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.” (Manuel Fernandez Rios, Jose C Sanchez, 1997)

FORTALEZAS

- Ser una empresa antigua y reconocida.
- Tiene un stock variado.
- Ubicación del negocio en el CENTRO COMERCIAL MALL DEL RIO

OPORTUNIDADES

- Cubrir el mercado nacional
- Tener convenios con empresas del exterior de la misma índole.
- Cambio monetario favorable.
- Modernidad y actualización de calzado, prendas de vestir y complementos.
- Se pueden aprovechar los cambios de temporada para importar principalmente EE.UU.
- Importación de productos terminados.
- Es un mercado accesible.

DEBILIDADES

- Condiciones de importación en nuestro país.
- Limitación en conocimiento de los procesos de importación.
- El precio de entrada al mercado no es favorable ya que será similar al de la competencia directa.



AMENAZAS

- Se presenten dificultades en la entrega de los productos.
- La competencia con otras empresas como ARELDI, VATEX, etc.
- Contrabando.
- Complejos problemas de fiscalización aduanera inadecuada que afectan el desempeño corriente.

1.6 Políticas de la empresa

“La política de la empresa, busca el desarrollo y la adaptación de las empresas a los cambios estructurales y en particular de las pequeñas y medianas empresas. De igual modo, intenta fomentar la cooperación entre empresas y favorecer el aprovechamiento de los resultados de la investigación, del desarrollo tecnológico y de la innovación.” (K, 2002)

La empresa DEEP tiendas de ropa presenta las siguientes políticas establecidas dentro de la empresa para el correcto funcionamiento de la misma.

- Políticas de calidad
- Políticas contables
- Políticas de ventas y créditos
- Políticas de inventario
- Políticas de gastos.



CAPÍTULO 2

CONCEPTOS BÁSICOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.1 Concepto de auditoría de gestión.

“Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios o bienes ofrecidos, y, el impacto socio – económico derivado de sus actividades” (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)

Por lo tanto podemos decir que la Auditoría de Gestión es el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir su informe profesional, vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

2.2 Objetivos de la auditoría de gestión

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población. (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)

2.3 Alcance de la auditoría de gestión.

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecuciones, denominadas corrientes.

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normativa tanto general como específica y los procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo la operación al costo mínimo posible; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas, es decir la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

(Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001)

2.4 Características de la auditoría de gestión

“A continuación se destacan las características de la auditoría de gestión” (Arens, 1996)

- Estudia y evalúa el sistema de control interno de la organización.
- Promueve la eficiencia de las operaciones, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas.
- Puede ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones.
- Identifica las potencialidades de la empresa, mide la contribución económica y social de la entidad, al detectar los puntos críticos de gestión.

2.5 Clasificación de la auditoría de gestión

Auditoría externa o auditoría legal.- Examen de las cuentas anuales de una empresa por un auditor externo, normalmente por exigencia legal.

Auditoría interna.- Control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia y proponiendo soluciones a problemas detectados.

Auditoría operativa.- Revisión del sistema de control interno de una empresa por personas cualificadas, con el fin de evaluar su eficacia e incrementar su rendimiento. La auditoría operativa consiste en el examen de los métodos, procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado.

(<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>)

2.6 Marco legal y normativo de la auditoría de gestión

Hasta el momento no se han diseñado normas específicas para realizar la auditoría de gestión, debido a que este tipo de auditoría es de reciente aplicación y se encuentra en etapa de desarrollo; sin embargo se puede aplicar las normas de auditoría existentes, con sus correspondientes aplicaciones.

Para el sector público ecuatoriano, la Contraloría General del Estado, tiene la facultad para realizar auditorías de gestión, así como dictar las regulaciones del caso, de conformidad con lo dispuesto en el Art 11 de la Constitución de la República del Ecuador en donde establece que: *“La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.”*

Adicionalmente las normas aplicables para la realización de una auditoría de gestión serán expedidas y aprobadas por la Contraloría General del Estado tal como lo establece el Art. 7 de la LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO en donde determina que *“Para regular el funcionamiento del sistema, la Contraloría General del Estado adaptará, expedirá, aprobará y actualizará, según corresponda: Normas de*

auditoría gubernamental, de carácter local e internacional en sus modalidades de gestión, control de obras, auditoría judicial, protección ambiental y auditoría de proyectos internacionales.”

En consecuencia, la normativa técnica para la ejecución de la auditoría gubernamental, que sirve actualmente para la realización de auditorías de gestión, está estructurada en base de las necesidades actuales de la Contraloría General del Estado y de los usuarios directos como auditores internos, externos y de las firmas privadas de auditorías contratadas.

2.6.1. NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA NEA´s

Adaptadas a la realidad del País, a base de las Normas Internacionales de Auditoría NIA´s; y emitidas por la Superintendencia de Compañías de la República del Ecuador; son de aplicación obligatoria para quienes ejercen funciones de control y/o auditoría dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas; ya que contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales junto con los lineamientos relacionados en forma de material explicativo y de otro tipo, además proporcionadas como una guía o fuente de consulta, principalmente en asuntos concernientes para contadores y auditores que practican actividades de supervisión, auditoría y control.

2.6.2. CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR

Propósito

El Código de Ética constituye un compendio de valores y principios que guían la labor cotidiana de los auditores.

Cumplimiento

El Código de Ética deberá ser observado por el auditor; su quebrantamiento dará lugar a la determinación de responsabilidades administrativas, civiles e indicios de responsabilidad penal, a que hubiere lugar.

2.6.3 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGAS)

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.



Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente, que se dividen en tres grupos:

- Normas generales,
- Normas de la ejecución del trabajo y
- Normas de información.

2.6.4 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA

Las normas de auditoría generalmente aceptadas pueden considerarse como los requisitos de calidad que deben observarse para el desempeño del trabajo de auditoría profesional. Por esta razón, durante muchos años han constituido y constituyen en la mayoría de países el soporte obligado de las actividades que conducen Contadores públicos.

Las Normas Internacionales de Auditoría deben ser aplicadas, en forma obligatoria, en la auditoría de estados financieros y deben aplicarse también, con la adaptación necesaria, a la auditoría de otra información y de servicios relacionados. En circunstancias excepcionales, un auditor puede juzgar necesario apartarse de una NIA para lograr en forma más efectiva el objetivo de una auditoría. Cuando tal situación surge, el auditor deberá estar preparado para justificar la desviación.

2.7 Proceso de la auditoría de gestión

Los auditores para efectuar sus exámenes deben contar primeramente con un plan general que les indique cuales son los objetivos que se proyectan alcanzar con las evaluaciones.

El auditor de gestión en esta fase determinará si se auditará la entidad en su totalidad, una función o un área o rubro, es decir que en esta parte se decidirá hacia donde orientara su examen, ya sea de acuerdo a su planeación anual o a petición del ejecutivo o del concejo de administración. De igual forma se deberá considerar en esta etapa, el tiempo que se estime como necesario para ejecutar un trabajo de calidad, el equipo que deberá enfrentar la auditoría, así como los elementos técnicos que servirán de apoyo al examen.

Para una adecuada utilización de la metodología de auditoría, se ha dividido en las siguientes etapas:

- **Fase I.** Planificación preliminar
- **Fase II** Planificación específica



- **Fase III** Ejecución del trabajo
- **Fase IV** Comunicación de resultados
- **Fase V** Seguimiento o monitoreo

2.7.1 Planificación

Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

Esta fase debe considerar alternativas y seleccionar los métodos y prácticas más apropiadas para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe ser cuidadosa, creativa positiva e imaginativa; por lo que necesariamente debe ser ejecutada por los miembros más experimentados del equipo de trabajo. (*Dirección de Planificación y Evaluación Institucional; Contraloría General del Estado, 2001*)

De acuerdo con lo anterior, el enfoque de planificación puede ser dividido en dos etapas:

- **Planeación preliminar**
- **Planeación específica**

Planeación preliminar

Objetivo

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Actividades:

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.

2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores: y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.
4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes relevantes de control interno. *(Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001)*

Planeación específica

Objetivo

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y la fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente los resultados de la auditoría esperados conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación del Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”, a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y procedimientos de control.
3. A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario prepararán un Memorando de Planificación.
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” por cada proyecto o actividad a examinarse (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)

Para la aplicación de la Fase II (planeación específica) se debe considerar las técnicas de auditoría, las mismas que son métodos prácticos de investigación y pruebas utilizadas en forma común por el profesional para obtener evidencias.

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas que le permitan la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser utilizadas en este tipo de auditorías.

VERIFICACION	TÉCNICAS
Ocular	<p>Observación.- verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso.</p> <p>Comparación.- determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones.</p> <p>Rastreo.- seguimiento y control de una operación</p>
Verbal	<p>Indagación.- obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada.</p> <p>Entrevista.- entrevista a funcionarios o terceros con la finalidad de obtener información.</p> <p>Encuesta.- encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad una información.</p>
Escrita	<p>Análisis.- separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad o proceso.</p> <p>Conciliación.- hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados</p> <p>Confirmación.- comunicación independiente y por escrito de parte de los funcionarios para comprobar la autenticidad de los registros.</p> <p>Tabulación.- agrupar resultados importantes obtenidos en un área, segmentos o elementos examinados.</p>
Documental	<p>Comprobación.- verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad.</p> <p>Calculo.- verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.</p> <p>Revisión selectiva.- breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones</p>
Física	<p>Inspección.- examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros.</p>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, pág. 69-70

Elaborado por: Juliana González, Inés Mogrovejo.



Hallazgo de auditoría

El hallazgo en la auditoría tiene el sentido de obtención y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluado y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada.

Un hallazgo debe contener los siguientes elementos:

Condición: Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser” con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Causa: Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición. (*Dirección de Planificación y Evaluación Institucional; Contraloría General del Estado, 2001*)

Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cedulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- Se adoptaran las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Custodia y Archivo de los papeles de trabajo.- los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de 5 años y en un archivo pasivo hasta 25 años.

Existen dos tipos:

- **Archivo Corriente.**- son papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período.
- **Archivo Permanente.**- contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarias para auditorías subsiguientes. (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloria General del Estado, 2001*)
















Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido.

Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado a l igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel. Las marcas estándares que pueden utilizarse son las siguientes:

	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

(Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001)

Programas de auditoría

El programa de auditoría es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Es el documento, que sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.

La actividad de la auditoría se ejecuta mediante la utilización de los programas de auditoría, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían el desarrollo del mismo.

(Dirección de Planificación y Evaluación Institucional; Contraloría General del Estado, 2001)

2.7.2 Ejecución

Objetivo

En esta etapa, es en donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativos y escogido para examinarse.
2. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

4. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)

2.7.3 Conclusión

Objetivos

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la Auditoría de gestión difiere, pues no solo que revelará las deficiencias existentes sino que también, contendrá algunas observaciones positivas.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de supervisor y jefe de equipo, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta actividad se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador de informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa. (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)



2.7.4 Seguimiento

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Los propósitos del seguimiento son:

- Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, de inmediato a la terminación de la auditoría.
- De acuerdo con el grado de deterioro de las 5 “E”, realizar periódicamente una recomprobación de lo ejecutado entre un período y otro.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su reparación o recuperación de los activos. (*Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloría General del Estado, 2001*)



CAPITULO 3

APLICACIÓN PRÁCTICA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A DEEP

3.1 Orden de trabajo

ORDEN DE TRABAJO N° 001

De: CPA. Laura Vizhñay
AUDITORA SUPERVISORA

Para: Srta. Inés Mogrovejo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Fecha: Cuenca, septiembre 22 de 2014

Asunto:

Examen al proceso de importación y comercialización de la empresa DEEP *tiendas de ropa*.

Motivo del Examen:

Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de la empresa DEEP *tiendas de ropa*., se realizara por solicitud a Gerencia mediante oficio # 001 y como aplicación al trabajo de tesis para la obtención del título Contador Público Auditor.

Objetivo General:

Evaluar los procesos internos y de control de las importaciones que realiza la empresa DEEP, así como el cumplimiento de las políticas, planes y programas para mejorar la toma de decisiones, examinando si los recursos disponibles involucrados en las diferentes actividades y procesos fueron asignados, distribuidos y utilizados de manera eficiente y eficaz que permita tener mejores inversiones económicas.



Alcance:

En el examen estudiaremos los procesos internos, las políticas, los procedimientos utilizados, la organización en el área de ventas, el personal que labora, las seguridades, la coordinación, la competencia, y las medidas de control. El período de examen se realizará del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

Equipo de trabajo:

Nombre	Cargo	Días / Hombre
Inés Mogrovejo	Auditor Jefe de Equipo	120
Juliana González	Auditor	120

La supervisión será efectuada por la CPA. Laura Vizhñay

Fechas de terminación del examen: Cuenca enero 22 de 2015.

CPA. Laura Vizhñay

AUDITOR SUPERVISOR

3.2 Planificación Preliminar

La planificación preliminar, como primera etapa del proceso de auditoría de gestión, consiste en obtener un conocimiento integral de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, de su entorno y de forma particular a los procesos de importación y comercialización, con el objeto de determinar las características y falencias de las secciones que componen cada una de estas áreas, de esta manera nos permitirá evaluar los riesgos existentes y definir los objetivos, enfoque y estrategias de auditoría, esto dará lugar a una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recopilar información para obtener un conocimiento general de la empresa de su entorno y de forma particular a los procesos comprendidos de importación y comercialización que será evaluado.
- Conocer las instalaciones de la empresa y de los procesos que se realizan en la misma.

RESULTADOS

Reporte de la planificación preliminar

Este reporte será de uso exclusivo para el equipo de auditoría y contendrá el conocimiento acumulado de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, a través del cumplimiento de los objetivos de esta planificación.

Conformación del archivo de papeles de trabajo

Este archivo maneja el flujo de información y de documentos del examen y estará clasificado en:



Archivo corriente.- maneja la información y documentos exclusivos del examen.

Archivo permanente.- los documentos que servirán para este y futuros exámenes.

Programa para la planificación específica

Este programa detalla el procedimiento a seguir para el desarrollo de la planificación específica.

3.2.1 Delimitación del alcance

La auditoría de gestión en el área de importación y comercialización se realizará sobre la base de las políticas y planes operacionales que la administración de la empresa DEEP *tiendas de ropa* tiene definidos, para emitir un diagnóstico de su situación actual. El período de examen se realizara del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

En el examen estudiaremos los procesos internos, las políticas, los procedimientos utilizados, la organización en el área de ventas, el personal que labora, las seguridades, la coordinación, la competencia, y las medidas de control.

3.2.2 Conocimiento de la empresa

Para la realización de la auditoría de gestión se utilizará la metodología de recopilación, procesamiento y evaluación de la información que esté disponible en la empresa, en consecuencia se realizará un programa de auditoria preliminar, el mismo que contendrá los siguientes procedimientos.

- Conocimiento de la empresa, de los procesos de importación y comercialización.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas y objetivos de la empresa.
- Identificación de las principales políticas y prácticas administrativas y de operación.
- Entrevistas con el personal de intervención directa de las áreas de importación y comercialización de la empresa.
- Recopilación de información técnica, económica y financiera de la empresa.



- Investigación de la estructura organizacional, filosofía de la empresa, el personal que trabaja y sus respectivas funciones.
- Revisión de documentos, archivos y registros de las áreas a ser auditadas.

3.2.3 Determinación de componentes

Para la realización del examen se dividirá los procesos de importación y comercialización en los siguientes componentes:

Importación: *Inventario*

En la empresa DEEP, *tiendas de ropa*, el inventario es la base fundamental para su funcionamiento diario, ya que la importación de productos terminados requiere de un control, y es por ello de suma importancia conocer e implementar los mecanismos y técnicas adecuadas.

En este componente consideraremos al inventario físico, ya que es una forma de comprobación real que consiste en confirmar la existencia o presencia de las prendas de vestir, calzado y demás complementos almacenados para de esta manera apreciar su estado de conservación y condiciones de seguridad.

Comercialización: *Cartera y Ventas*

Las cartera en la empresa DEEP, *tiendas de ropa*, es la base de datos de clientes o cuentas por cobrar, las cuales se las administra mediante un proceso en donde se mide la calidad de la cartera y se crean políticas de cobro, es decir, a quien se le puede conceder crédito, para esto se utiliza un análisis de antigüedad de los saldos y razones financieras para determinar el tiempo y pago de sus deudores y que este no sea mayor a los pagos de DEEP.

Las ventas de la empresa son las operaciones que se realizan con clientes por la adquisición de bienes, en este componente consideraremos las facturas porque es una forma de comprobación de las transacciones ejecutadas por parte de DEEP.

3.2.4 Programa de auditoría preliminar



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Programa de auditoría preliminar

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

P P1

Elaborado por: J.G

Fecha: 7/10/2014

Objetivo: Recopilar información para obtener un conocimiento general de la empresa de su entorno y de forma particular a los procesos comprendidos de importación y comercialización que será evaluado.

N.	Procedimientos a realizarse	Ref./ PT	Fecha	Resp	Observaciones
1.	Realizar una visita previa a las instalaciones de la empresa DEEP <i>tiendas de ropa</i> , obteniendo un conocimiento precedente del área de trabajo.	PP 2	8/10/2014	J.G I.M	
2.	Realizar una cedula narrativa sobre la visita previa a la empresa.	PP3	8/10/2014	J.G I.M	
3.	Recopilar documentación e información sobre la base legal (leyes, estatutos, reglamentos)	PP4	9/10/2014	J.G I.M	La empresa no cuenta con Reglamento interno
4.	Revisar el organigrama estructural	PP5	9/10/2014	J.G I.M	
5.	Obtener el manual de funciones del personal donde se detallan las actividades.	PP6	10/10/2014	J.G I.M	En la empresa no se cuenta con un manual de funciones
6.	Entrevistar a los empleados de los procesos a auditar, con el fin de determinar el riesgo inherente.	PP7	11/10/2014	J.G I.M	
7.	Realizar una matriz de riesgo en base a las observaciones de los procedimientos	PP8	11/10/2014	J.G I.M	
8.	Elaborar el reporte de planificación preliminar de auditoría de gestión	PP9	12/10/2014	J.G I.M	

Elaborado por: Juliana González

Fecha: 7 de octubre de 2014

Revisado por: Inés Mogrovejo

Fecha: 7 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Visita preliminar

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.2 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 8/10/2014

Nombre: Ing. Wilmer Vélez

Fecha: 8/10/2014

Cargo: Gerente General

1. ¿Qué tipo de empresa es?

Es una empresa unipersonal de Responsabilidad Limitada

2. ¿A qué se dedica?

Se dedica a la importación y venta de calzado, prendas de vestir complementos.

3. ¿Cuándo se creó la empresa?


La empresa fue creada el 5 de mayo del 2001

4. ¿Cuál es el número de empleados que tiene la entidad?

El número total de empleados en la empresa son 9 y se distribuyen de la siguiente manera:

Áreas	N. de empleados
Administración	2
Ventas	6
Importaciones	1
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>

En el área de administración está incluido el departamento de contabilidad.

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> Visita preliminar Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> PP.2 2/2 </div> Elaborado por: J.G Fecha: 8/10/2014										
<p>5. ¿Posee la empresa un manual de funciones? No, la empresa no posee manual de funciones por escrito, en su lugar se maneja con procedimientos establecidos de manera expresa y por ser empresa pequeña se imparten las instrucciones, los procesos y éstos se cumplen. ✓</p> <p>6. ¿Cuáles son los procesos que tiene la empresa? Son los siguientes: Importaciones.- Se encarga de controlar la adquisición de calzado, prendas de vestir y complementos, de acuerdo a las órdenes de pedido que hacen los clientes. Ventas.- Es la entrega de calzado, prendas de vestir y complementos cumpliendo con las expectativas del cliente, mediante la disponibilidad amplia de stock o a través de pedidos especiales de importación. Compras.- Compras en almacenes nacionales de calzado para complementar y cubrir las necesidades del cliente. *</p> <p>7. ¿Quiénes son los responsables que intervienen en los procesos de la empresa? Los principales son:</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Gerente General:</td> <td style="width: 50%;">Wilmer Vélez</td> </tr> <tr> <td>Auxiliar de importaciones:</td> <td>Carmen Mora</td> </tr> <tr> <td>Contador:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Vendedor:</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">*</td> </tr> </table> <p>8. ¿Cuál fue el financiamiento para la constitución de la empresa? La empresa comenzó con un aporte del gerente-propietario por un valor de tres mil dólares. ✓</p> <p>MARCAS ✓ Comprobado * Observado</p>			Gerente General:	Wilmer Vélez	Auxiliar de importaciones:	Carmen Mora	Contador:		Vendedor:		*	
Gerente General:	Wilmer Vélez											
Auxiliar de importaciones:	Carmen Mora											
Contador:												
Vendedor:												
*												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: Juliana González (Operativo)</td> <td style="width: 50%;">Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)</td> </tr> <tr> <td>Fecha: 8 de octubre de 2014</td> <td>Fecha: 8 de octubre de 2014</td> </tr> </table>			Elaborado por: Juliana González (Operativo)	Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)	Fecha: 8 de octubre de 2014	Fecha: 8 de octubre de 2014						
Elaborado por: Juliana González (Operativo)	Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)											
Fecha: 8 de octubre de 2014	Fecha: 8 de octubre de 2014											



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cédula narrativa de la visita previa

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.3 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 9/10/2014

Narrativa de la visita ✓

Con fecha 8 de octubre de 2014, se realizó una visita preliminar a la empresa DEEP *tiendas de ropa*, para examinar los procesos internos y documentación de soportes en las áreas de importación y ventas para poder determinar el grado de complejidad de la auditoría de gestión.

Como resultado de la entrevista se obtuvo que la empresa se constituyó bajo los parámetros de Unipersonal de Responsabilidad Limitada, cuyo gerente-propietario es el Ing. Wilmer Vélez. La actividad a que se dedica la empresa es la importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos.

La empresa DEEP *tiendas de ropa*, cuenta actualmente con nueve personas laborando en las distintas áreas como son: administración, importaciones y ventas.

En el área de importaciones se mantienen políticas internas en cuantos a los procesos para legalizar la mercadería, tomando en cuenta los pedidos realizados por sus clientes.



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cédula narrativa de la visita previa

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.3 2/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 9/10/2014

Atributos del hallazgo

Criterio: DEEP no cuenta con una manual de funciones.

Condición: Las buenas prácticas administrativas señalan que las instituciones deben mantener manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades y sobre todo se cumplan de manera eficiente y ordenada.

Causa: La falta de interés por parte del Gerente General no ha permitido elaborar un manual de funciones para las distintas áreas, lo que genera que los empleados no conozcan adecuadamente las funciones que deben realizar de acuerdo al cargo que desempeñan.

Efecto:

Al no contar con los respectivos manuales de procedimientos el personal desarrolla sus actividades de forma empírica, incrementando el riesgo operativo y esto puede ocasionar problemas en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

MARCAS

√ Comprobado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 9 de octubre de 2014

Fecha: 9 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cédula narrativa de la base legal

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.4

Elaborado por: J.G

Fecha: 9/10/2014

BASE LEGAL

La empresa DEEP, tiendas de ropa, se rige y cumple las siguientes normas legales:

Ley de Régimen Tributario Interno, con motivo de poder ejecutar su principal actividad detallada en el RUC de la empresa, la importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos, normas relativas a las responsabilidades que la entidad adquiere con el fisco por el hecho de haber registrado un RUC comercial.

Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno, para la correcta aplicación de la normativa ecuatoriana. ☐ ☒

Reglamento de comprobantes de venta y facturación, esta ley se aplica para emitir comprobantes por la ley y con validez tributaria. ☐ ☒

Reglamento Institucional de la Cámara de Comercio, requisito en su inicio para la importación de textiles, por lo tanto debe acatar las disposiciones que dan a los miembros. ☐ ☒

Código de Trabajo, para la respectiva contratación del personal de la empresa, se rige a dicho código de tal manera que se cuente con empleados legalmente contratados y que están afiliados al IEES.

Código de Comercio, de acuerdo a la constitución de la empresa debe acatarse a las disposiciones generales de esta Ley. ☐ ☒

MARCAS

☐ Inspeccionado

☒ Comprobado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 9 de octubre de 2014

Fecha: 9 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Organigrama Estructural

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

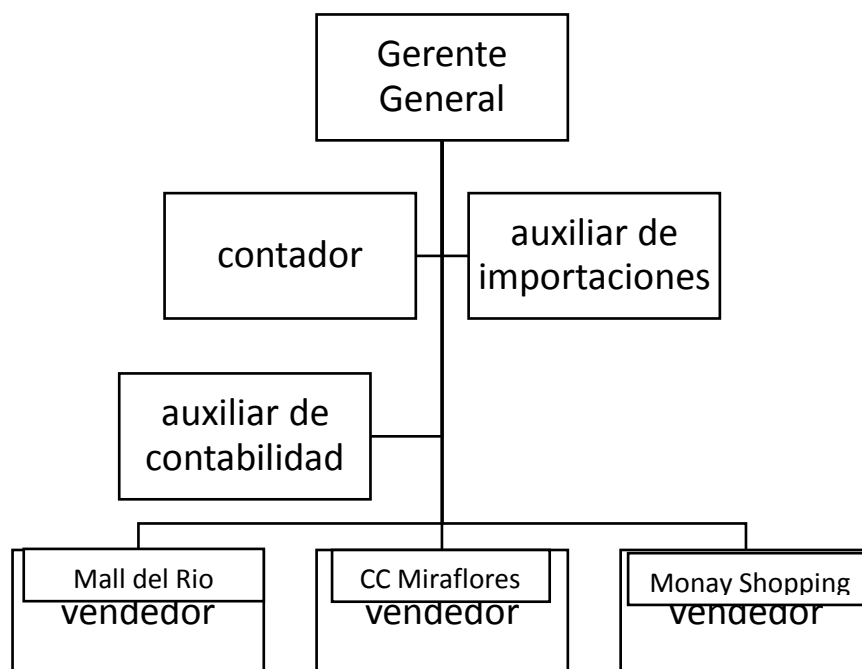
PP.5

Elaborado por: J.G

Fecha: 9/10/2014

Organigrama Estructural

EL organigrama estructural y funcional de la empresa es el siguiente: ☐



MARCAS:

☐ Confirmado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 9 de octubre de 2014

Fecha: 9 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Funciones del personal de la empresa

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.6

Elaborado por: J.G

Fecha: 10/10/2014

Nombre	Cargo	Función
Wilmer Vélez	Gerente General √	Planea, dirige y controla las actividades de la empresa
Gladys Pesantez	Contador √	Revisión de la contabilidad, elaboración de estados financieros, asesoría en aspectos contables y tributarios, así como la elaboración de las declaraciones de impuestos mensuales.
Fernanda Ortega	Auxiliar de contabilidad √	Realización del proceso contable, recepción y distribución de los documentos internos, mantenimiento de los archivos de la empresa.
Carmen Mora	Auxiliar de importaciones √	Control y pedido de stock de mercadería para realizar las importaciones a proveedores del exterior
Enma Espinoza Sandra Duran Erika Ulloa	Vendedor √	Atención al cliente promocionando la mercadería y ofreciendo promociones, descuentos.

Observación

La empresa no cuenta con un manual de funciones específico que identifique claramente las actividades y responsabilidades de cada miembro de la entidad.

MARCAS:


√ Comprobado.

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 10 de octubre de 2014

Fecha: 10 de octubre de 2014

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i>	PP.7 1/2 Elaborado por: J.G Fecha: 11/10/2014
Área de importaciones Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013		
Entrevista		
Nombre: Carmen Mora Cargo: Auxiliar de importaciones Fecha: Cuenca, octubre 10 de 2014. Objetivo: Determinar el grado de cumplimiento y eficacia de los procesos de importación de la mercadería.		
<p>1.- ¿Cuál es su función como auxiliar de importaciones? ☐ Proceder con la verificación eficaz de los procesos de importación, cobros de créditos y la emisión de informes sugeridos por el contador.</p> <p>2.- ¿Al llegar la mercadería del exterior, que es lo primero a realizarse? ☐ Se registra el pedido de importación con todos sus ítems y términos de negociación, valor, etc. en el Registro de Importaciones de Stock por secciones el mismo que lo llevamos en el sistema empresarial.</p> <p>3.- ¿Es usted quien tiene contacto con el proveedor- embarcador? ☐ Si, primero se solicita al proveedor las mercancías con sus respectivas especificaciones como son: cantidad, precio, incoterms si requiere o no de inspección en origen, etc.</p> <p>MARCAS: ☐ Inspeccionado.</p>		
Elaborado por: Juliana González (Operativo)		Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 11 de octubre de 2014		Fecha: 11 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Área de ventas

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.7

2/2

Elaborado por: J.G

Fecha: 11/10/2014

Entrevista

Nombre: Erika Ulloa

Cargo: Vendedor

Fecha: Cuenca, octubre 10 de 2014

Objetivo: Establecer el desempeño en las ventas y en el control de bodega.

1.- ¿Existe un manual de procedimiento de ingreso, control y despacho de repuestos en almacén de bodega? ☐

No, la empresa no cuenta con estos procedimientos; sin embargo se maneja algunas indicaciones para control de bodega y despacho de mercadería, establecidas de manera verbal por el Gerente General.

2.- ¿Cuál es la forma de elaborar las órdenes de pedido de stock en mercadería?

☐ ☒

El sistema que posee la empresa proporciona un informe, indicando entre fechas solicitadas la cantidad de mercadería adquirida y vendida, además del stock a la fecha indicada mediante el cual y en base a la experiencia y cantidad de clientes que adquieren este producto se realiza la nueva cantidad a importar.

3.- ¿Periodicidad para presentar las ordenes de pedido de stock? ☐ ☒

Por lo general se realizan seguimientos mensuales de la mercadería de mayor rotación, para verificar el stock de los mismos y con esto se procede a solicitar al proveedor del exterior.

4.- ¿Realiza el control físico de inventario de bodega y almacén? ☐ ☒

Si, la gerencia ha establecido que se realice un control general de mercadería de manera mensual.

5.- ¿Al presentar algún inconveniente en el control físico del inventario en bodega, que procedimiento toma usted? ☐ ☒

Se notifica al Gerente General, indicando si estas diferencias son por faltas en la mercadería, fallas en el despacho, o por cualquier otro inconveniente.

MARCAS:

☐ Confirmado

☒ Comprobado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 11 de octubre de 2014

Fecha: 11 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Matriz de riesgo preliminar

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.8 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 11/10/2014

Componentes	Riesgo Inherente			Riesgo de Control			Enfoque de Auditoría
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<i>La empresa y su naturaleza jurídica</i>			La empresa fue creada legalmente y bajo los parámetros establecidos $\sqrt{\square}$			Las entrevistas y reuniones son planificadas con anterioridad $\sqrt{\square}$	Observación. - Entrevistas. - Indagación.
<i>Instalaciones y principales actividades</i>		Las áreas están distribuidas pero el espacio físico es muy reducido $\sqrt{\square}$			Existen controles eficiente como cámaras de seguridad $\sqrt{\square}$		Observación. - Inspección - Indagación.
<i>Conocimiento de prácticas y políticas</i>		Ausencia de manuales de procedimientos definidos $\sqrt{\square}$			El personal de la empresa sabe su función de manera expresa y por medio de instrucciones $\sqrt{\square}$		-Observación -Entrevista



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*
Matriz de riesgo preliminar
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PP.8 **2/2**
 Elaborado por: J.G
 Fecha: 11/10/2014

Componentes	Riesgo Inherente			Riesgo de Control			Enfoque de Auditoría
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<i>Grado de confiabilidad de la información</i>		La información proporcionada es por parte del Gerente-propietario <input checked="" type="checkbox"/>				Los documentos de la empresa tienen copia de respaldo <input checked="" type="checkbox"/>	-Observación -Entrevistas -Revisión documental

Observación:

Dentro de la planificación preliminar se ha determinado el riesgo inherente y riesgo de control de la empresa, el cual nos da como resultado un riesgo preliminar medio.

MARCAS:

- ☒ Comprobado
☐ Confirmado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)
Fecha: 11 de octubre de 2014

Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 11 de octubre de 2014



**MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL EXAMEN
REALIZADO A LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO, PRENDAS DE VESTIR Y
COMPLEMENTOS DE LA EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*.**

PERÍODO: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

Cuenca, 20 de octubre de 2014

El examen de auditoría de gestión a los procesos de importación se realiza de acuerdo a la orden de trabajo N° 001 emitida el 22 de septiembre de 2014.

1.- CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y SU BASE LEGAL

La empresa DEEP *tiendas de ropa*, fue conformada el 5 de mayo de 2001 según la ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada. Nace bajo iniciativa del Ing. Wilmer Vélez, quien la creó con un aporte de 3.000,00 USD.

Base legal externa.

- a. Ley de Régimen Tributario Interno
- b. Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno
- c. Reglamento de comprobantes de venta y facturación
- d. Reglamento Institucional de la Cámara de Comercio
- e. Código de Trabajo
- f. Código de Comercio

2. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Misión

Somos una empresa importadora joven e innovadora, comprometida con la satisfacción de nuestros clientes. Nuestra misión es ofrecer a las damas y caballeros que gustan del buen vestir, ropa de la más alta calidad al mejor precio del mercado, siempre tratando de tener modelaje que este al corriente con lo último de la moda, para que así pueda desarrollar sus actividades cotidianas luciendo su belleza y resaltando su elegancia.



Visión

Ser una empresa líder bueno mi negro en el mercado nacional en la comercialización de ropa, calzado y complementos para damas y caballeros, gracias a nuestros productos, calidad, precios y servicio, siempre respetando los derechos y el trabajo tanto de nuestros colaboradores como de nuestros clientes, para así seguir creciendo y poder ofrecer nuestros productos en todo el interior del país.

Valores

- Cordialidad
- Respeto
- Cumplimiento
- Responsabilidad

Objetivos

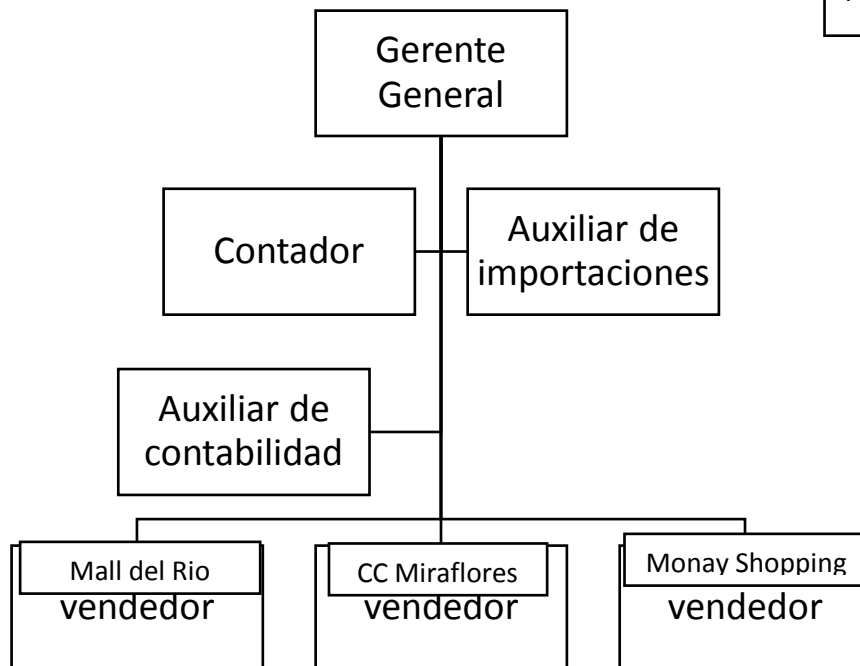
- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Obtener un número importante de clientes.
- Posicionarse en el ramo textil como una de las 10 empresas más importantes.
- Estar atentos y abierto a las tendencias de la moda y necesidades de la sociedad, para asimilarlas y responder en forma proactiva y práctica, manteniendo así la vigencia de la filosofía de la empresa.
- Cubrir al máximo la demanda de nuestros clientes para brindar una satisfacción total
- Mantener siempre los precios más bajos a comparación de nuestra competencia directa.
- Brindar elegancia, comodidad y estilo a toda nuestra clientela

3.- ESTRUCTURA ORGÁNICA

PP.9 3/10

Elaborado por: J.G

Fecha: 19/10/2014



- **Gerente General.-** es la máxima autoridad de la empresa ya que planea, dirige y controla las actividades de la misma.
- **Contador.-** es la persona encargada de la revisión de la contabilidad, elaboración de estados financieros, asesoría en aspectos contables y tributarios, así como la elaboración de las declaraciones de impuestos mensuales.
- **Auxiliar de contabilidad.-** es la persona encargada de realizar el proceso contable, recepción y distribución de los documentos internos, mantenimiento de los archivos de la empresa.
- **Auxiliar de importaciones.-** es la persona encargada de las importaciones y la negociación con los proveedores.
- **Vendedor.-** es la persona encargada de brindar atención al cliente promocionando la mercadería y ofreciendo promociones, descuentos.

**Niveles jerárquicos**

Nombre	Cargo	Perfil
Wilmer Vélez	Gerente General	Ingeniero Comercial, título otorgado por la “Universidad de Cuenca”.
Gladys Pesántez	Contador	Contador Público Auditor, título otorgado por la “Universidad de Cuenca”.
Fernanda Ortega	Auxiliar de contabilidad	Bachiller contable, título otorgado por el colegio “Herlinda Toral” y estudiante de la Universidad de Cuenca.
Carmen Mora	Auxiliar de importaciones	Bachiller en Contabilidad, título otorgado por el colegio “Antonio Ávila”
Enma Espinoza	Vendedor	Bachiller en contabilidad, título otorgado por el colegio “Ciudad de Cuenca”
Sandra Durán	Vendedor	Bachiller en contabilidad, título otorgado por el colegio “Manuela Garaicoa de Calderón” y estudiante de la Universidad de Cuenca.
Erika Ulloa	Vendedor	Bachiller en contabilidad, título otorgado por el colegio “Cesar Dávila Andrade”

4. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

La empresa no posee manual de funciones por escrito, en su lugar se maneja con procedimientos establecidos de manera expresa y por ser empresa pequeña se imparten las instrucciones de acuerdo a las disposiciones verbales impartidas por el Gerente General.

La asignación de funciones que se pudo observar es la siguiente:

Nombre	Cargo	Función
Wilmer Vélez	Gerente General	Planea, dirige y controla las actividades de la empresa
Gladys Pesántez	Contador	Revisión de la contabilidad, elaboración de estados financieros, asesoría en aspectos contables y tributarios, así como la elaboración de las declaraciones de impuestos mensuales.
Fernanda Ortega	Auxiliar de contabilidad	Realización del proceso contable, recepción y distribución de los documentos internos, mantenimiento de los archivos de la empresa.
Carmen Mora	Auxiliar de importaciones	Control y pedido de stock de mercadería para realizar las importaciones a proveedores del exterior
Enma Espinoza Sandra Duran Erika Ulloa	Vendedor	Atención al cliente promocionando la mercadería y ofreciendo promociones, descuentos.



5.- ANALISIS FODA

PP.9 6/10
Elaborado por: J.G
Fecha: 19/10/2014

FORTALEZAS

- Ser una empresa antigua y reconocida.
- Tiene un stock variado.
- Ubicación del negocio en el CENTRO COMERCIAL MALL DEL RIO

OPORTUNIDADES

- Cubrir el mercado nacional
- Tener convenios con empresas del exterior de la misma índole.
- Cambio monetario favorable.
- Modernidad y actualización de calzado, prendas de vestir y complementos.
- Se pueden aprovechar los cambios de temporada, para importar principalmente de EE.UU.
- Importación de productos terminados.
- Es un mercado accesible.

DEBILIDADES

- Condiciones de importación en nuestro país.
- Limitación en conocimiento de los procesos de importación.
- El precio de entrada al mercado no es favorable ya que será similar al de la competencia directa.

AMENAZAS

- Se presenten dificultades en la entrega de los productos.
- La competencia con otras empresas como ARELDI, VATEX, etc.
- Contrabando.
- Complejos problemas de desaduanización que afectan el desempeño corriente.

6. PRINCIPALES ACTIVIDADES, OPERACIONES E INSTALACIONES

La empresa DEEP *tiendas de ropa*, realiza la importación y venta al por mayor y menor de calzado, prendas de vestir y complementos tales como: botas, botines, zapatos deportivos, zapatos casuales, jeans, pantalones, blusas, casacas, camisetas, carteras, billeteras y otros.

Es importador de distintas líneas de productos así como comercializador directo de marcas importantes como Aeropostale, Hollister, Gap, Levi's, American Eagle entre otras, por lo que ha llegado a captar una gran parte del mercado; atrayendo a clientela joven y adulta. También cuenta precios accesibles y atención de calidad de acuerdo a las exigencias del mercado.

DEEP tiendas de ropa, realiza importaciones desde Estados Unidos y Colombia.

A continuación explicaremos brevemente los procesos que realiza la empresa:

- d) **Importación.-** El presente proceso abarca la gestión total de la importación de calzado, prendas de vestir y complementos.
- e) **Ventas.-** Es la entrega de calzado, prendas de vestir y complementos y la comercialización de los mismos.
- f) **Compras.-** Adquisición en almacenes nacionales de calzado para complementar y cubrir las necesidades del cliente.

Las áreas están distribuidas pero el espacio físico es muy reducido.

7.- PRINCIPALES POLÍTICAS

La empresa DEEP tiendas de ropa presenta las siguientes políticas establecidas para el correcto funcionamiento de la misma:

7.1. Políticas de calidad

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.



- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes en sus reclamos considerando que el fin de la empresa es la satisfacción en sus preferencias.

7.2 Políticas contables

- Las declaraciones sobre impuestos, se realizará de manera mensual.
- Mantener la documentación empresarial (RUC) actualizada de acuerdo a las disposiciones legales.

7.3 Políticas de ventas y créditos

- Las Facturas de contado serán pagadas en el momento de la entrega del producto.
- Plazo de hasta dos meses en compras a crédito, para clientes fijos.

7.4 Políticas de inventario

- En las prendas de vestir, calzado y complementos de alto consumo deben vigilarse las existencias y pronósticos de venta en forma permanente, para que siempre se tengan existencias.

8. INDICADORES

La entidad no cuenta con indicadores de gestión que midan la eficiencia y eficacia de las operaciones.

El equipo de auditoría ha definido indicadores de gestión, con la finalidad de evaluar la eficacia en el logro de los objetivos propuestos y la eficiencia en la asignación de los recursos que permita adecuar los procesos internos de la empresa DEEP *tiendas de ropa*.

$$\text{Verificación del stock} = \frac{\text{Número de importaciones efectuadas}}{\text{Número de órdenes para importar}} \times 100$$



$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Créditos cobrados}}{\text{Créditos otorgados}} \times 100$$

PP.9 9/10
Elaborado por: J.G
Fecha: 19/10/2014

$$\text{Ventas realizadas} = \frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas presupuestadas}} \times 100$$

9.- PUNTOS DE INTERÉS PARA EL EXAMEN

Los puntos de interés para el examen son:

- Que la empresa no cuenta con un manual de funciones empresariales para que los empleados puedan guiarse y realizar sus actividades.
- DEEP, *tiendas de ropa*, no cuenta con un reglamento interno, para que los empleados sepan el cómo deben comportarse dentro de la entidad, con sus compañeros de trabajo y con sus clientes.
- La empresa no cuenta con indicadores de gestión, por lo que no le permite cumplir de la mejor manera con los objetivos empresariales.

10. DETERMINACIÓN DE COMPONENTES

Para la realización del examen se dividirá los procesos de importación y comercialización en los siguientes componentes:

Importación: *Inventario*

En la empresa DEEP, *tiendas de ropa*, el inventario es la base fundamental para su funcionamiento diario, ya que la importación de productos terminados requiere de un control, y es por ello de suma importancia conocer e implementar los mecanismos y técnicas adecuadas.

En este componente consideraremos al inventario físico, ya que es una forma de comprobación real que consiste en confirmar la existencia o presencia de las prendas de vestir, calzado y demás complementos almacenados para de esta manera apreciar su estado de conservación y condiciones de seguridad.



PP.9 10/10
Elaborado por: J.G
Fecha: 19/10/2014

Comercialización: *Ventas y Cartera*

Las cartera en la empresa DEEP, tiendas de ropa, son la base de datos de clientes o cuentas por cobrar, las cuales se las administra mediante un proceso en donde se mide la calidad de la cartera y se crean políticas de cobro, es decir, a quien se le puede conceder crédito, para esto se utiliza un análisis de antigüedad de los saldos y razones financieras para determinar el tiempo y pago de sus deudores y que este no sea mayor a los pagos de DEEP.

Las ventas de la empresa son las operaciones que se realizan con clientes por la adquisición de bienes, en este componente consideraremos las facturas porque es una forma de comprobación de las transacciones ejecutadas por parte de DEEP.

Elaborado por:

Revisado por:

Juliana González L.
Auditora de Equipo

Inés Mogrovejo M.
Auditora Jefe de Equipo



3.3 Planificación Específica

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar.

OBJETIVOS

- Definir las estrategias a seguir en la auditoría fundamentada en la información obtenida en la Planificación Preliminar.
- Evaluar el control interno a través de sus componentes
- Evaluar y calificar el riesgo del examen
- Identificar las aéreas críticas
- Establecer el enfoque del examen

RESULTADOS

La Planificación Específica acumula la información obtenida en la planificación preliminar y los productos para la eficiente y efectiva ejecución de la auditoría.

Los productos básicos elaborados son:

Para la empresa:

Un informe de la evaluación del control interno que implementado por la empresa permitirá mejorar la eficiencia y eficacia del sistema

Para uso del equipo de auditoría:

El informe de planificación específica

La matriz de calificación de riesgos que detallara los diferentes componentes evaluados y el nivel de riesgo inherente y de control, los riesgos serán calificados en: alto, medio, bajo.

El plan de muestreo que definirá el tipo de muestras a ser utilizadas.

Programa detallado de Ejecución

Papeles de trabajo

3.3.1 Selección de pruebas de auditoría

Para la aplicación de la Fase II (planeación específica) se debe considerar las técnicas de auditoría, las mismas que son métodos prácticos de investigación y pruebas utilizadas en forma común por el profesional para obtener evidencias.

Tenemos dos tipos de pruebas de auditoría q son las sustantivas y las de cumplimiento.

3.3.1.1 Pruebas de auditoría de cumplimiento.

Las pruebas de cumplimiento tienen como objetivo comprobar (obtener evidencia) que los controles establecidos están implantados y que las personas encargadas de las operaciones los entienden, ejecutan y supervisan (monitorean) continuamente. Estas pruebas también son necesarias para evaluar si los procedimientos empleados satisfacen las políticas y procedimientos de la organización.

Para efectuar las pruebas de cumplimiento se utiliza una lista de comprobación de controles claves ordenados por técnica de comprobación para los procesos de negocio y sistemas de información auditados.

Este método de diseñar pruebas de cumplimiento consiste en asignar individualmente las técnicas de comprobación a cada uno de los controles claves y, posteriormente, agrupar bajo el nombre de cada técnica a todos los controles que serán verificados con ella. Entonces, se está en capacidad de planear detalladamente el uso de cada técnica de prueba considerando todos los controles que serán verificados con ella. Las técnicas de cumplimiento a utilizar son:

Observación, se verificara de manera visual durante la ejecución una actividad o proceso para examinar aspectos físicos de DEEP, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

Inspección, con esta realizaremos un examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.

Entrevista, se realizará entrevistas a funcionarios de DEEP y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.



Encuesta, se ejecutará encuestas realizadas directamente, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

Verificación, esta técnica se asocia con el proceso de auditoría, ya que asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.

3.3.1.2 Pruebas de auditoría sustantivas.

Las pruebas sustantivas tienen como objetivo verificar (obtener evidencia) la integridad de la información y se aplican sobre datos críticos que representan saldos de activos o de pasivos o, gastos importantes en las operaciones del negocio objeto de la auditoría. Esta información comúnmente reside en bases de datos y, son producto de cálculos efectuados por el sistema de información que soporta la operación del negocio.

El objetivo de esta actividad es asignar individualmente las técnicas de prueba a cada uno de los datos claves que serán verificados, sólo entonces se está en capacidad de planear detalladamente el uso de cada técnica de prueba, entre las cuales tenemos:

Comparación, mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad, o los resultados de la auditoria con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

Rastreo.- con esta técnica se hará el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

Indagación, con esto obtendremos información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con los miembros de DEEP sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

Análisis, consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.



Conciliación, con esta técnica haremos concordar dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes para de esta manera determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.

Confirmación.- Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.


Comprobación, se verificará la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la empresa DEEP, a través del examen de la documentación justificativa o de respaldo.

Calculo.- con esta técnica, también se verificara la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

Revisión Selectiva, se hará una rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

(Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloria General del Estado, 2001)

3.3.2 Programación de actividades

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> Programa de auditoría específica Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	PE1 Elaborado por: J.G Fecha: 12/10/2014			
<p>Objetivos: Definir las estrategias a seguir en la auditoría fundamentada en la información obtenida en la Planificación Preliminar.</p> <p>Evaluar la estructura orgánica del Control Interno</p> <p>Elaborar y calificar el riesgo de auditoría.</p> <p>Identificar áreas críticas.</p>					
N.	Procedimientos a realizarse	Ref./ PT	Fecha	Resp	Observaciones
1.	Elaboración del motivo de la auditoria, objetivos y alcance.	PE.2	22/10/14	J.G	
2.	Descripción de las técnicas y procedimientos a aplicarse en el transcurso de la auditoria	PE.3	22/10/14	J.G	
3.	Aplicación de un cuestionario de control interno al departamento de importaciones.	PE.4	23/10/14	J.G	
4.	Aplicación de un cuestionario de control interno al departamento de cartera	PE.5	23/10/14	J.G	
5.	Aplicación de un cuestionario de control interno al departamento de ventas	PE.6	23/10/14	J.G	
5.	Evaluación del control interno	PE.7	24/10/14	J.G	
6.	Resumen de los resultados de control interno	PE.8	27/10/14	J.G	La empresa mantiene un riesgo bajo y un nivel de confianza alto.
Elaborado por: Juliana González Fecha: 12 de octubre de 2014			Revisado por: Inés Mogrovejo Fecha: 12 de octubre de 2014		



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Descripción de la planificación específica

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.2 **1/2**
Elaborado por: J.G
Fecha: 22/10/2014

1. Motivo de la auditoría✓

Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de la empresa DEEP *tiendas de ropa.*, se realizará por solicitud a Gerencia mediante oficio 001 y como aplicación al trabajo de tesis para la obtención del título Contador Público Auditor.


2. Objetivos de la auditoría

Objetivo general:

Evaluar los procesos internos y de control de las importaciones que realiza la empresa DEEP, así como el cumplimiento de las políticas, planes y programas para mejorar la toma de decisiones, examinando si los recursos disponibles involucrados en las diferentes actividades y procesos fueron asignados, distribuidos y utilizados de manera eficiente y eficaz que permita tener mejores inversiones económicas.

Objetivos específicos:

- Obtener información y conocimiento integral de la empresa DEEP *tiendas de ropa* y de sus procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos.
- Verificar la existencia de políticas, planes, programas, objetivos y metas coherentes y realistas, así como el adecuado cumplimiento de los mismos.
- Diseñar un modelo de control interno de importación y comercialización de la empresa DEEP para mejorar los procesos administrativos, financieros y operativos.

	<p>EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i></p> <p><i>Descripción de la planificación específica</i></p> <p>Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013</p>	<p>PE.2 2/2</p> <p>Elaborado por: J.G</p> <p>Fecha: 22/10/2014</p>
<p>3. Alcance</p> <p>La auditoría de gestión en el área de importación y comercialización se realizara sobre la base de las políticas y planes operacionales que la administración de la empresa DEEP <i>tiendas de ropa</i> tiene definidos, para emitir un diagnóstico de su situación actual. El periodo de examen se realizara del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.</p> <p>En el examen estudiaremos los procesos internos, las políticas, los procedimientos utilizados, la organización en el área de ventas, el personal que labora, las seguridades, la coordinación, la competencia, y las medidas de control.</p> <p>MARCAS</p> <p>√ Comprobado</p>		
<p>Elaborado por: Juliana González (Operativo)</p> <p>Fecha: 22 de octubre de 2014</p>	<p>Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)</p> <p>Fecha: 22 de octubre de 2014</p>	



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Descripción de la planificación específica

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.3 **1/2**
Elaborado por: J.G
Fecha: 22/10/2014

Pruebas de auditoría

Pruebas de auditoría de cumplimiento.

- **Observación**, se verificará de manera visual durante la ejecución una actividad o proceso para examinar aspectos físicos de DEEP, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.
- **Inspección**, con esta realizaremos un examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.
- **Entrevista**, se realizará entrevistas a funcionarios de DEEP y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.
- **Encuesta**, se ejecutará encuestas realizadas directamente, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.
- **Verificación**, esta técnica se asocia con el proceso de auditoría, ya que asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 22 de octubre de 2014

Fecha: 22 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP tiendas de ropa
Descripción de la planificación específica
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.3 **2/2**
 Elaborado por: J.G
 Fecha: 22/10/2014

Pruebas de auditoria sustantivas.

- **Comparación**, mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad, o los resultados de la auditoria con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.
- **Rastreo.-** con esta técnica se hará el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.
- **Indagación**, con esto obtendremos información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con los miembros de DEEP sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.
- **Análisis**, consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.
- **Confirmación.-** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

Fuente: *Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado, pág. 69-70*

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 22 de octubre de 2014

Fecha: 22 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cuestionario de Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.4 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 23/10/2014

Objetivo: Determinar si los procedimientos del área de importaciones son adecuados.

N	Preguntas IMPORTACIONES	Respuestas			Ponderación	Calificación	Observación
		S i	No	N/A			
1	¿Existen políticas definidas para el área de importaciones?	X			10	9	
2.	¿El proveedor del exterior cumple siempre con las órdenes de embarque solicitadas?	X			10	10	
3.	¿Se cumple los plazos y condiciones establecidas a los clientes con respecto a los pedidos especiales de importación de mercadería?	X			10	9	Las importaciones se realizan cada 4 meses.
4.	¿El personal tiene conocimientos sobre los procedimientos para el trámite de importaciones?		X		10	7	Solo tiene conocimiento el gerente y el auxiliar de importaciones.
5.	¿Se realiza el conteo físico de cada artículo importado para su verificación contra la factura del proveedor?	X			10	9	
6.	¿Se cumple con los requerimientos legales para la importación?	X			10	9	
7.	¿Administra el stock de los productos con mayor rotación e informa a los directores los productos faltantes o stock mínimo para que consideren el trámite de importación?	X			10	8	Los artículos de mayor rotación son los pantalones y las chaquetas.
	TOTAL				70	61	

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo

Fecha: 23 de octubre de 2014

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.4 2/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 23/10/2014

CP= Calificación porcentual
CT= Calificación total
PT= Ponderación total

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = \frac{61}{70} \times 100 = 87.14\%$$

Porcentual	Riesgo	Confianza
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 59%	Moderado alto	Moderada baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
67% - 75%	Moderado bajo	Moderada alta
76% - 95%	Bajo	Alta

Comentario:

Se constató que la empresa tiene un nivel de confianza alta y un riesgo bajo representado en un 87.14%, también existe muy buena aplicación de los procedimientos de importación, a pesar que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos.



Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Fecha: 23 de octubre de 2014

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cuestionario de Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.5 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 23/10/2014

Objetivo: Establecer el nivel de eficiencia de cartera

N	Preguntas CARTERA	Respuestas			Ponderación	Calificación	Observación
		Si	No	N/A			
1	¿Existen políticas definidas para el área de cartera?	X			10	9	
2.	¿Se analiza el movimiento y monto de compras del cliente para emitir las solicitudes de crédito?	X			10	8	
3.	¿Se verifica la información proporcionada por los clientes para las solicitudes de crédito?		X		10	7	Solo se otorga créditos a clientes fijos
4.	¿Se establecen límites de crédito?	X			10	8	El límite de crédito es 3 meses por un valor de hasta \$400
5.	¿Existe la suficiente documentación que respalde los créditos otorgados a los clientes?	X			10	10	
6.	¿Se realiza renovaciones de créditos?	X			10	7	
	TOTAL				60	49	

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 23 de octubre de 2014

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.5 2/2

Elaborado por: J.G

Fecha: 23/10/2014

CP= Calificación porcentual

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

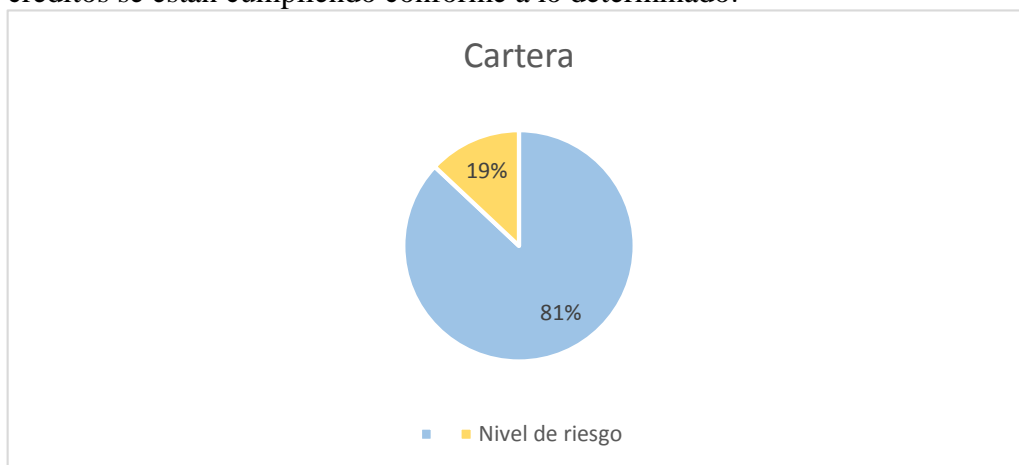
$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = \frac{49}{60} \times 100 = 81.66\%$$

Porcentual	Riesgo	Confianza
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 59%	Moderado alto	Moderada baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
67% - 75%	Moderado bajo	Moderada alta
76% - 95%	Bajo	Alta

Comentario:

La empresa presenta un nivel de confianza alta y un riesgo bajo representado en un 81.66%, donde se ha evidenciado que las políticas establecidas para otorgar créditos se están cumpliendo conforme a lo determinado.



Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 23 de octubre de 2014

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cuestionario de Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.6 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 23/10/2014

Objetivo: Determinar el nivel de eficiencia del cumplimiento en el área de ventas.

N	Preguntas VENTAS	Respuestas			Ponderación	Calificación	Observación
		Si	No	N/A			
1	¿Existen políticas definidas para el área de ventas?	X			10	9	
2.	¿Revisa las facturas un empleado para asegurarse que los documentos sean despachados correctamente?	X			10	10	
3.	¿El personal tiene conocimiento en la venta de la mercadería?	X			10	9	
4.	¿Se cumple con las políticas de venta y descuentos establecidos?	X			10	7	
5.	¿Considera que las condiciones de almacenaje de la mercadería son los adecuados?		X		10	6	El espacio es muy reducido.
6.	¿Se conviene con los clientes las formas de pago previo a la facturación?	X			10	8	Se puede cancelar con tarjetas de crédito o efectivo.
	TOTAL				60	49	

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 23 de octubre de 2014

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.6 **2/2**
Elaborado por: J.G
Fecha: 23/10/2014

CP= Calificación porcentual
CT= Calificación total
PT= Ponderación total

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = \frac{49}{60} \times 100 = 81.66\%$$

Porcentual	Riesgo	Confianza
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 59%	Moderado alto	Moderada baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
67% - 75%	Moderado bajo	Moderada alta
76% - 95%	Bajo	Alta

Comentario:

Se verificó que la empresa tiene un nivel de confianza alta y un riesgo bajo representado en un 81.66% a pesar de que el espacio físico de almacenaje de mercadería es reducido.



Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Fecha: 23 de octubre de 2014

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 23 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Cuestionario de Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.7

Elaborado por: J.G

Fecha: 24/10/2014

Calificación del riesgo

CP= Calificación porcentual

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

Riesgo de Control

Departamentos	Total
Importaciones	61
Cartera	49
Ventas	49
	159

$$CP = \frac{159}{190} \times 100 = 83.68$$

Nivel de Confianza = 83%

Áreas del Proceso de importaciones, ventas y cartera	Porcentual	Nivel de confianza	Riesgo de control
Importaciones	100%	87%	13%
Ventas	100%	81%	19%
Cartera	100%	81%	19%

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)

Fecha: 24 de octubre de 2014

Fecha: 24 de octubre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Resumen de los resultados

de Control Interno

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PE.8

Elaborado por: J.G

Fecha: 24/10/2014

Nivel de riesgo

	Calificación	Riesgo	Confianza
Rojo	15% – 50%	Alto	Bajo
Café	51% - 59%	Moderado alto	Moderado bajo
Amarillo	60% - 66%	Moderado	Moderado
Morado	67% - 75%	Moderado bajo	Moderado alto
Celeste	76% - 95%	Bajo	Alto

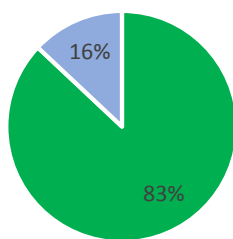
Nivel de riesgo= 100% - Nivel de confianza

Nivel de riesgo= 100% - 83.68%

Nivel de riesgo= 16.32%

El riesgo de control de las áreas de importación, ventas y cartera, luego de haber sido revisados y evaluados, con la aplicación de cuestionarios se obtuvo una calificación del 83.68% dándonos como resultado un riesgo de control del 16.32% lo que nos indica que la empresa mantiene un riesgo bajo y un nivel de confianza alto.

Riesgo de control general



■ ■ Nivel de riesgo

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 24 de octubre de 2014

Fecha: 24 de octubre de 2014



Cuenca, 27 de octubre de 2014

Señor
Ing. Wilmer Vélez
GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

CARTA DE CONTROL INTERNO

En la auditoría realizada a los procesos de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, se evaluó el sistema de control interno de las áreas de importación, ventas y cartera con el fin de determinar su funcionamiento, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados obtenidos de la evaluación del sistema de control interno a los procesos de importación, ventas y cartera se detallan a continuación:

1. Determinación del riesgo

La evaluación del sistema de control interno a las áreas de importación, ventas y cartera de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, permitió establecer el siguiente nivel de riesgo sustentado en los papeles de trabajo “cuestionario de evaluación de control interno”

Área	Riesgo	Confianza
Importación, ventas y cartera	Bajo	Alta



2. Áreas a mejorar

Espacio físico reducido para almacenamiento de la mercadería.

Las condiciones en que la empresa almacena la mercadería no es el apropiado, debido a que el espacio físico es reducido.

La Gestión de almacenamiento señala que un almacén debe ser dimensionado en función de los productos a almacenar como es el tamaño, características propias y cantidad de los bienes y también considerando la demanda.

Conclusión

Se pudo observar que para comercializar los artículos, éstos deben estar en perfectas condiciones para que cumplan con las exigencias que buscan los clientes como son: originalidad, calidad y modernidad.

Recomendaciones:

El Gerente General deberá considerar arrendar un local destinado exclusivamente para almacenar la mercadería, ya que es una manera de cuidar y proteger todos los artículos que serán distribuidos.

Tendrán presente la opción de mejoras en la distribución de su mercadería en bodega para así aprovechar el espacio físico ya que el mismo es reducido.

Incumplimiento en políticas de crédito en DEEP.

La falta de supervisión a los créditos otorgados por parte de la Jefa de Ventas no ha permitido que exista una verificación de los datos que los clientes confieren al momento de solicitar el crédito, por tratarse de privilegios y excepciones con ciertos consumidores.



Conclusión

La empresa no da la debida importancia a la verificación de datos de los clientes, debido a que solo otorgan créditos a clientes fijos. De igual manera se observa que las políticas de crédito y los límites no se cumplen a cabalidad, ya que se infringen en un momento dado por tratarse de privilegio y excepciones con ciertos clientes.

Recomendaciones:

El Gerente General delegará a una persona para que verifique que los datos otorgados por los clientes sean reales, antes de aprobar la solicitud de crédito.

El Gerente General deberá cumplir y hacer cumplir con las políticas de crédito para que se otorguen créditos a los clientes nuevos.

Esperando haber cumplido con sus expectativas nos suscribimos de usted.

Atentamente,

Srta. Inés Mogrovejo
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA

3.3.3 Plan de Auditoría

PLAN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

FECHA: Octubre de 2014

RESPECTO DE LA AUDITORÍA	
No. de la auditoría	001
Proceso, procedimiento o actividad a auditar	Proceso de importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos.
Objetivo de la auditoría:	Evaluar los procesos internos y de control de las importaciones que realiza la empresa DEEP, así como el cumplimiento de las políticas, planes y programas para mejorar la toma de decisiones, examinando si los recursos disponibles involucrados en las diferentes actividades y procesos fueron asignados, distribuidos y utilizados de manera eficiente y eficaz que permita tener mejores inversiones económicas
Alcance de la auditoría	<p>La auditoría de gestión en el área de importación y comercialización se realizara sobre la base de las políticas y planes operacionales que la administración de la empresa DEEP <i>tiendas de ropa</i> tiene definidos, para emitir un diagnóstico de su situación actual. El periodo de examen se realizara del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.</p> <p>En el examen estudiaremos los procesos internos, las políticas, los procedimientos utilizados, la organización en el área de ventas, el personal que labora, las seguridades, la coordinación, la competencia, y las medidas de control.</p>

RESPECTO A LA DOCUMENTACIÓN	
Documentación a utilizar en el proceso de auditoría:	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas internas • Manuales de funciones y procedimientos • Facturas • Base de datos de clientes
Criterios de la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Régimen Tributario Interno

	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno • Reglamento de comprobantes de venta y facturación • Reglamento Institucional de la Cámara de Comercio • Código de Trabajo • Código de Comercio
--	--

RESPECTO A LOS PARTICIPANTES	
Jefe de equipo	Inés Elina Mogrovejo Mora
Auditor operativo	Juliana Estefanía González Largo
Supervisora	CPA. Laura Vizhñay

RESPECTO A LA METODOLOGÍA	
Información a incluir en el reporte	Informe de Control interno, Análisis FODA, Hojas de Hallazgos, Informe de Auditoría
Fecha esperada de entrega y distribución	<p>El reporte o informe de auditoría será elaborado y presentado de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dentro de los tres (3) días siguientes de realizada la auditoría, se hará llegar a través de memorando un Informe Preliminar 2. Un Informe Final luego de transcurrido el término anterior, realizando la entrega formal en Reunión de Cierre de auditoría. 3. El informe final se entregará al Auditado (Coordinador), y en él estará contenido los resultados de auditoría. Copia del informe se hará llegar a los dueños de los procesos que se vean comprometidos en los hallazgos y a la Dirección General.

EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013



Nº OR DEN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REF	OBSERVACIONES
	<p>COMPONENTE: INVENTARIOS</p> <p>OBJETIVOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constatar físicamente los bienes que posee la empresa y determinar si las condiciones de almacenaje de la mercadería sean las óptimas. 2. Verificar el número de importaciones que la empresa ha realizado durante el periodo 3. Verificar el control que tiene la empresa sobre los inventarios que posee. <p>PROCEDIMIENTOS</p> <p>Pruebas de Control.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inspección de determinados procedimientos, para constatar si se ejerce un adecuado control sobre inventarios. ➤ Datos de Prueba, para comprobar la existencia de una segregación adecuada de funciones de autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción, almacenaje y despacho de existencias. <p>Pruebas Sustantivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación física para confirmar si los documentos emitidos a los clientes están para verificar la exactitud de los listados del inventario físico contra los registros originales de conteo. ➤ Inspección de documentación respaldatoria y otros registros contables, para realizar pruebas físicas con suficiente detalle como código, características del bien, entre otros, a fin de facilitar la identificación de los artículos para el seguimiento posterior. 	<p>Juliana González Inés Mogrovejo</p> <p>Juliana González Inés Mogrovejo</p> <p>Juliana González Inés Mogrovejo</p>	<p>EJ 3</p> <p>EJ 4</p> <p>EJ 5</p>	

EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013



N° OR DEN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REF	OBSERVACIONES
	<p>COMPONENTE: VENTAS</p> <p>OBJETIVOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los procedimientos que se llevan a cabo para la facturación y recepción de dinero. 2. Revisar los documentos que intervienen en las ventas como facturas en las cuales se puedan evidenciar el cálculo adecuado, corrección del resumen y clasificación, autorización, y registro en el periodo correcto. <p>PROCEDIMIENTOS</p> <p>Pruebas de Control.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inspección de determinados procedimientos, para constatar si se ejerce un adecuado control sobre las ventas. ➤ Datos de Prueba, para comprobar si los documentos de ventas son emitidos correctamente. <p>Pruebas Sustantivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación física para confirmar si los documentos emitidos en ventas están de acuerdo a lo dispuesto por el Gerente. ➤ Se realizara un rastreo para el seguimiento y control del proceso de ventas, a fin de conocer y evaluar su ejecución. 	<p>Juliana González Inés Mogrovejo</p> <p>Juliana González Inés Mogrovejo</p>	<p>EJ 6</p> <p>EJ 7</p>	



3.4 Ejecución

En esta etapa se evaluará la eficiencia, eficacia y economía del sistema mediante la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría.


OBJETIVOS

Aplicar las pruebas de auditoría definidos en el enfoque y a base de procedimientos evaluados

Identificar y desarrollar los hallazgos de auditoría.

RESULTADOS

Los hallazgos.-Es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimientos o técnicas de auditoría.

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> EJECUCION Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> EJ 1 </div> Elaborado por: J.G Fecha: 29/10/2014
COMPONENTE: CARTERA OBJETIVO: 1.- Comprobar si las cuentas por cobrar son auténticas y si tienen origen en operaciones de ventas		
<p>Mediante indagaciones al personal de ventas se pudo determinar que únicamente la Sra. Enma Espinoza está autorizada por el Gerente General para conceder créditos a clientes fijos. \emptyset</p> <p>Para verificar si las cuentas por cobrar de la empresa son auténticas se revisó y analizó la documentación que se encuentra en los archivos del Departamento de cartera y se determinó que las facturas corresponden a ventas realizadas durante el periodo enero-diciembre 2013. \checkmark <input type="checkbox"/></p> <p>Comentario Al inspeccionar la documentación que respalda la información registrada de los clientes no se encontró ninguna anomalía, sin embargo se considera que las facturas deben tener más información de los clientes.</p> <p>Conclusión Las cuentas por cobrar que tiene la empresa son verdaderas y corresponden a operaciones de comercialización.</p> <p>MARCAS: \checkmark Comprobado. \emptyset Inspeccionado. <input type="checkbox"/> Confirmado</p>		
Elaborado por: Juliana González (Operativo)		Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 29 de octubre de 2014		Fecha: 29 de octubre de 2014

3.4.1 Aplicación de pruebas de auditoría



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 2 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 29/10/2014

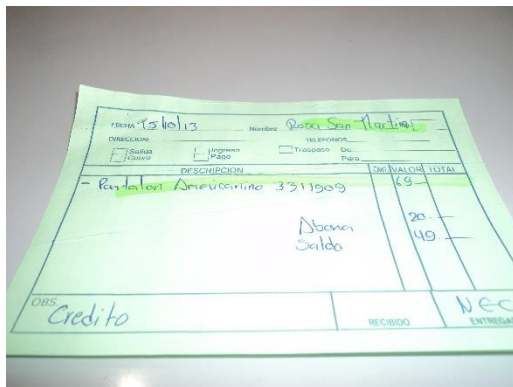
COMPONENTE: CARTERA

OBJETIVO: 2.- Verificar la existencia de deudores incobrables y que estrategias tiene la empresa para recuperar esos valores.

Se elaboró un listado de los clientes que tenían deudas pendientes con la empresa y se realizó una confirmación externa por parte del equipo de auditoría para comprobar la información detallada en la factura. ☐ (Anexo 1)

También se revisó los documentos que respaldan los créditos y se pudo observar que la documentación no es la adecuada porque la empresa no tiene recibos o letras de cambio, en vez de eso solo maneja sus créditos por medio del siguiente comprobante:

*





EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

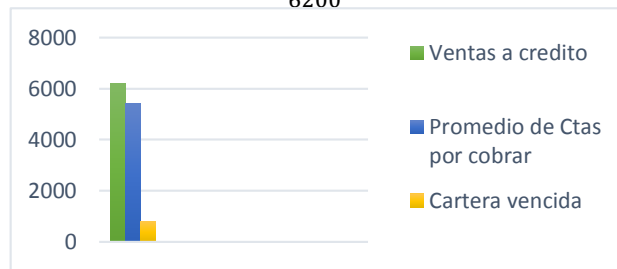
EJ 2 2/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 29/10/2014

Se aplicó un indicador de gestión para determinar los créditos cobrados durante el periodo enero-diciembre 2014

Ø

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Creditos cobrados}}{\text{Creditos otorgados}} \times 100$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{5400}{6200} \times 100 = 87\%$$



Comentario

Este indicador nos da como referencia que el total de créditos cobrados frente al total de créditos otorgados durante el periodo enero-diciembre de 2013, tiene un nivel de cumplimiento del 87%. Como resultado existe una estrategia adecuada por parte de la empresa para recuperar los créditos.

Conclusión

La estrategia que utiliza la empresa para recuperar sus cuentas por cobrar es la adecuada. Sin embargo se observó que los documentos que sustentan los créditos son sencillos y no sirven como un respaldo adecuado ya que no representan un resguardo para la empresa.

MARCAS:


- * Observado
- Ø Inspeccionado.
- Confirmado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 29 de octubre de 2014

Fecha: 29 de octubre de 2014

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> EJECUCION Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> EJ 3 </div> Elaborado por: J.G Fecha: 29/10/2014
COMPONENTE: INVENTARIOS OBJETIVO: 1.- Constatar físicamente los bienes que posee la empresa y determinar si las condiciones de almacenaje de la mercadería sean las óptimas.		
Al realizar la respectiva observación física de los bienes de la empresa hemos corroborado la existencia de los mismos los cuales se detallan a continuación:		
Prendas de vestir Vestido Came Blusa Valentine Blusa Matric Blusa Pierre Jacket Sexy lips Blusa Larsen Grey Blusa Stelwe Blusa Mitto Blusa Roly Poly Blusa Ann Vestido Wow Couture Pantalon Watch la Jeans Sueter Crece Pantalon Celebrity Pantalon Cielo Jean Blusa Idea Pantalon Denim BLVD Pantalon Nissi Jeans Vestido La Reyna <div style="text-align: center;">(w)</div>	Calzado Botines Ana Field Botas Pier One Zapatos deportivos Puma Zapatos deportivos Adidas Zapatos de tacón Magnolia Plataformas Ana Field Sandalias Rider Sandalias Reef Zapatos casuales Fred Perry Bailarinas Pilly <div style="text-align: center;">(w)</div>	Complementos Gafa D&G Reloj Royal Cinturon Ann Bufanda Look Anillos American Fighter Gafas de sol Gussi Bolsos Gussi Bolsos Prada Cartera Prendi Corbatas Rafaello Corbatas Gianni Versace Corbata Tom Ford <div style="text-align: center;">(w)</div>
Comentario En la observación física hemos determinado que todos los bienes de la empresa de la empresa realmente existen pero las condiciones de almacenaje no es el adecuado debido a que el espacio físico es reducido.		
Conclusión En la constatación física de los bienes hemos determinado que existen y que el espacio para almacenar la mercadería es pequeño.		
MARCAS: <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="text-align: center; margin-right: 10px;">(w)</div> Verificado físicamente </div>		
Elaborado por: Juliana González (Operativo)		Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 22 de octubre de 2014		Fecha: 22 de octubre de 2014

EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 4

Elaborado por: J.G

Fecha: 5/11/2014

COMPONENTE: INVENTARIOS

OBJETIVO: 2.- Verificar el número de importaciones que la empresa ha realizado durante el periodo.

Para verificar las importaciones que ha realizado la empresa durante el periodo enero-diciembre 2013 se aplicó el siguiente indicador de gestión. (Anexo 2)

$$\text{Verificación del stock} = \frac{\text{Numero de importaciones efectuadas}}{\text{Numero de ordenes para importar}} \times 100$$

$$\text{Verificación del stock} = \frac{5}{6} \times 100 = 83.33\% \varnothing$$

Verificacion del stock

Periodo	Valor
Periodo solicitado	5
Periodo aprobado	6

Comentario

Este indicador nos refleja un nivel de cumplimiento del 83.33%, lo cual nos indica una adecuada verificación del stock para evitar un desabastecimiento en la bodega y así poder cubrir las necesidades del cliente.

Conclusión

La empresa tiene una política adecuada para el manejo de los inventarios para evitar que la mercadería quede en stock.

MARCAS:


\varnothing Inspeccionado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Fecha: 5 de noviembre de 2014

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 5 de noviembre de 2014

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> EJECUCION Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> EJ 5 </div> <p>Elaborado por: J.G Fecha: 5/11/2014</p>
COMPONENTE: INVENTARIOS OBJETIVO: 1.- Verificar el control que tiene la empresa sobre los inventarios que posee.		
<p>Mediante indagaciones al personal de ventas se pudo determinar que la Srta. Erika Ulloa aparte de ser vendedora es la encargada del área de bodega. ✓</p> <p>Se realizó una conversación con la Srta. Erika Ulloa sobre las actividades que realiza para el control de los inventarios, las mismas se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar y revisar mercadería que ingresa a Bodega. ⓪ ➤ Procurar que el almacenamiento de los artículos sea el adecuado. ➤ Llevar un control de los artículos entregados con las especificaciones respectivas: destino, detalle de los artículos y el responsable de los mismos. ➤ Apartar físicamente los artículos que se van a utilizar en cada sucursal para que éstos no sean vendidos. ➤ Coordinar interna y periódicamente inventarios, selectivos y generales de la bodega a su cargo, con informes al jefe inmediato. ➤ Custodiar la mercadería almacenada, preocupándose que se mantengan cerrados los accesos a Bodegas ➤ Preocuparse de contar con todos los elementos necesarios para el buen funcionamiento de Bodega. ➤ Mantener limpia y ordenada la bodega. ➤ Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato ⓪ <p>Comentario Mediante indagaciones se pudo constatar que la empresa tiene un control adecuado sobre los inventarios ya que una persona es la encargada del área de bodega.</p> <p>Conclusión La empresa cuenta con una persona responsable del control de inventarios y que tiene actividades designadas por parte del Gerente General.</p> <p>MARCAS: ✓ Comprobado ⓪ Inspeccionado </p>		
Elaborado por: Juliana González (Operativo)		Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 5 de noviembre de 2014		Fecha: 5 de noviembre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 6 1/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 5/11/2014

COMPONENTE: VENTAS

OBJETIVO: 1.- Identificar los procedimientos que se llevan a cabo para la facturación y recepción de dinero.

Se ha inspeccionado los controles sobre las ventas que realiza DEEP, y se ha determinado que la Srta. Sandra Duran pregunta previo a la facturación la forma de pago, ya que se puede cancelar con tarjeta de crédito o en efectivo. * ☐

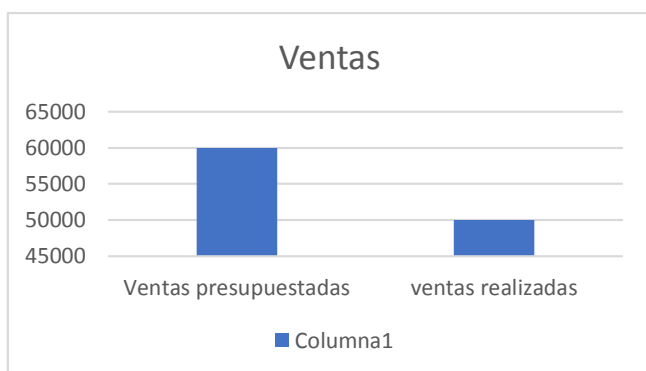
Cuando se realiza el pago en efectivo se emite la factura con los datos básicos del comprador, sabiendo que el dinero recaudado por la venta ingresa directamente a caja.

✓

Se verificó también el indicador del porcentaje de las ventas realizadas anualmente.

$$\text{Ventas realizadas} = \frac{\text{ventas realizadas}}{\text{ventas presupuestadas}} \times 100$$

$$\text{Ventas realizadas} = \frac{50000}{60000} \times 100 = 83,33 \% \quad \text{Ø}$$



Comentario:

Con este indicador podemos ver que existe un nivel de cumplimiento del 83.33% de las ventas anuales, con lo que nos muestra que el personal de DEEP persevera por cumplir con lo dispuesto por el Gerente General.

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 5 de noviembre de 2014

Fecha: 5 de noviembre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 6 2/2
Elaborado por: J.G
Fecha: 5/11/2014

Conclusión:

La persona encarga de las ventas conoce sus funciones y los procedimientos que debe realizar antes de registrar la factura.

Marcas:

* Observado

☐ Confirmado

✓ Comprobado

⊖ Inspeccionado

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 5 de noviembre de 2014

Fecha: 5 de noviembre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 7 1/2

Elaborado por: J.G

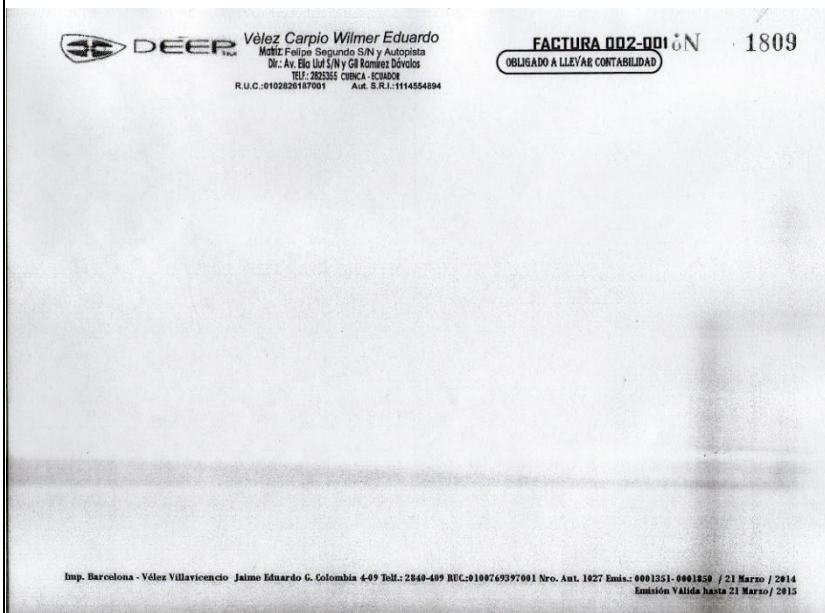
Fecha: 7/11/2014

COMPONENTE: VENTAS


OBJETIVO: 2.- Revisar las facturas que intervienen en las ventas en las cuales se puedan evidenciar el cálculo adecuado, corrección del resumen y clasificación, autorización, y registro en el periodo correcto.

Se ha comprobado mediante cálculo que los valores de las facturas son correctos. €


Con la observación física se ha evidenciado que la Srta. Duran al emitir la factura, llena la misma con los siguientes datos: $\sqrt{\square} * \text{€}$



- Fecha de emisión
- Nombre y apellido del cliente
- Ruc/cedula
- Teléfono
- Dirección
- Cantidad
- Descripción del producto
- Precio
- Valor total
- Impuesto al Valor Agregado
- Subtotal
- Total a pagar

	<p align="center">EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i></p> <p align="center">EJECUCION</p> <p align="center">Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013</p>	<p>EJ 7 2/2</p> <p>Elaborado por: J.G</p> <p>Fecha: 5/11/2014</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Firma del cliente • Firma del responsable <p>Comentario:</p> <p>Con las diferentes pruebas de auditoría que se aplicó, se ha determinado que en la venta de la mercadería se cumple con lo dispuesto por el Gerente General para emitir la correspondiente factura cumpliendo lo establecido en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.</p> <p>Conclusión:</p> <p>No se encontró ninguna anomalía, sin embargo la presentación del documento es sencilla, el Gerente General debería considerar cambiar el formato de la factura para facilitar el llenado por parte del vendedor.</p> <p>Marcas</p> <p>€ calculo</p> <p>√ comprobado</p> <p><input type="checkbox"/> confirmado</p> <p>* observado</p>		
<p>Elaborado por: Juliana González (Operativo)</p> <p>Fecha: 7 de noviembre de 2014</p>		<p>Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)</p> <p>Fecha: 7 de noviembre de 2014</p>

3.4.2 Elaboración de conclusiones (Hallazgos de auditoría)

	EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i> EJECUCION Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> EJ 8 </div> Elaborado por: J.G Fecha: 13/11/2014 RF. P/T: EJ 3
HOJA DE HALLAZGOS 1		
<p>Componente: VENTAS</p> <p>TITULO DEL COMENTARIO: Espacio físico reducido para almacenamiento de la mercadería.</p> <p>CONDICION: Las condiciones en que la empresa almacena la mercadería no es la apropiada, debido a que el espacio físico es reducido.</p> <p>CRITERIO: La Gestión de almacenamiento señala que un almacén debe ser dimensionado en función de los productos a almacenar como es el tamaño, características propias y cantidad de los bienes y también considerando la demanda.</p> <p>CAUSA: La falta de conocimiento del Gerente General sobre la adecuada gestión de almacenamiento no ha permitido mejorar las formas de conservación de la mercadería, por lo que no ha considerado añadir en el presupuesto anual, el gasto por arrendamiento de un local dedicado exclusivamente para bodega.</p> <p>EFECTO: Originando que la mercadería pierda su calidad por el almacenamiento inapropiado, lo que perjudica a DEEP ya que sus clientes podrían preferir a la competencia debido a que exigen que los bienes estén en perfectas condiciones y que cumplan con los requerimientos como son: originalidad, calidad y modernidad.</p>		
Elaborado por: Juliana González (Operativo)		Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)
Fecha: 13 de noviembre 2014		Fecha: 13 de noviembre de 2014



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 9

Elaborado por: J.G

Fecha: 13/11/2014

RF. P/T: EJ 1

HOJA DE HALLAZGOS 2

Componente: Cartera

TITULO DEL COMENTARIO:

Incumplimiento en políticas de crédito en DEEP.

CONDICION:

Falta de supervisión de los créditos otorgados.

CRITERIO:

El artículo 459, de la Ley de Compañías, establece que “las compañías que realicen ventas a crédito, están obligadas a suministrar al Registro Crediticio del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos la información necesaria para mantenerlo actualizado; y, en su letra a), otorga a la misma Superintendencia la potestad de fijar la periodicidad con la cual se debe remitir la información al Registro Crediticio, que no será superior a un mes”.

CAUSA:

La falta de supervisión a los créditos otorgados por parte de la jefa de ventas no ha permitido que exista una verificación de los datos que los clientes confieren al momento de solicitar el crédito, por tratarse de privilegios y excepciones con ciertos consumidores.

EFEECTO:


Ocasionando una disminución en las ventas debido a que la empresa realiza transacciones con un cierto grupo de clientes y ello provoca que los clientes nuevos opten por la competencia.

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 14 de noviembre 2014

Fecha: 13 de noviembre de 2014

	<p>EMPRESA DEEP <i>tiendas de ropa</i></p> <p>EJECUCION</p> <p>Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2015</p>	<p>EJ 10</p> <p>Elaborado por: J.G</p> <p>Fecha: 14/11/2014</p> <p>RF. P/T: PP 3</p>
<p align="center">HOJA DE HALLAZGOS 3</p>		
<p>Componente: Cartera, ventas e importación.</p>		
<p>Título del comentario:</p>		
<p>Inexistencia de manual de funciones en los procesos de importación, ventas y cartera.</p>		
<p>Criterio:</p>		
<p>La empresa no cuenta con manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades en los procesos de importación, ventas y cartera.</p>		
<p>Condición:</p>		
<p>Las buenas prácticas administrativas señalan que las instituciones deben mantener manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades y sobre todo se cumplan de manera eficiente y ordenada.</p>		
<p>Causa:</p>		
<p>La falta de interés por parte del Gerente General no ha permitido elaborar un manual de funciones para las distintas áreas, lo que genera que los empleados no conozcan adecuadamente las funciones que deben realizar de acuerdo al cargo que desempeñan.</p>		
<p>Efecto:</p>		
<p>Al no contar con los respectivos manuales de procedimientos el personal desarrolla sus actividades de forma empírica, incrementando el riesgo operativo y esto puede ocasionar problemas en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</p>		
<p>Elaborado por: Juliana González (Operativo)</p>		
<p>Revisado por: Inés Mogrovejo (Jefe equipo)</p>		
<p>Fecha: 14 de noviembre 2014</p>		
<p>Fecha: 14 de noviembre de 2014</p>		



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

EJECUCION

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

EJ 11

Elaborado por: J.G

Fecha: 14/11/2014

RF. P/T: PP 9

HOJA DE HALLAZGOS 4

Componente: Cartera, ventas e importación.

Título del comentario:

Ausencia de indicadores de gestión.

Criterio:

La empresa no tiene indicadores de gestión que midan la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

Condición:

Según la ley ISO 9000 2000 nos indica, que “el conjunto de indicadores de todos los procesos de gestión de una organización ayuda a conocer, mediante métodos eficaces y eficientes las áreas que se necesitan mejorar para conseguir un rendimiento óptimo de la organización”.

Causa:

La falta de conocimiento por parte del Gerente General sobre la elaboración de indicadores de gestión no ha permitido la implementación de los procedimientos para medir la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

Efecto:

Ocasionando que las autoridades no puedan tener una estimación objetiva de los resultados obtenidos en las actividades que desarrollan.

Elaborado por: Juliana González (Operativo)

Revisado por: Inés Mogrovejo
(Jefe equipo)

Fecha: 14 de noviembre 2014

Fecha: 14 de noviembre de 2014



3.5 Conclusión de la auditoría

Esta etapa está encargada de comunicar los resultados, mediante la presentación de un informe

OBJETIVOS

- Comunicar los resultados del examen concluido
- Terminar el examen al sistema
- Entregar el informe de auditoría

RESULTADOS

- Informe de auditoría, el mismo que antes de su entrega debe seguir el siguiente proceso:
- Redactar el borrador del informe
- Dar a conocimiento el borrador mediante una conferencia final
- Obtener reacciones del personal
- Dar un informe final
- Entregar el informe

3.5.1 Elaboración del informe de auditoría



EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE
IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO,
PRENDAS DE VESTIR Y COMPLEMENTOS**

INFORME DE AUDITORÍA

**DEL EJERCICIO ECONÓMICO 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2013**

CUENCA – ECUADOR



SIGLAS UTILIZADAS

Art.: Artículo

USD: Dólares de los Estados Unidos de América



ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Carta de presentación	110
CAPÍTULO I	111
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA	111
Motivo del examen	111
Objetivos del examen	111
Alcance del examen	111
Base legal	111
Estructura orgánica	113
Objetivos de la entidad	114
 CAPÍTULO II	 115
RESULTADOS DEL EXAMEN	115



Carta de presentación

Cuenca, noviembre 12 del 2014.

Ingeniero
Wilmer Vélez
Gerente General de la Empresa DEEP *tiendas de ropa*

De nuestras consideraciones:

Hemos efectuado el examen de auditoría de gestión a las áreas de importación, ventas y cartera por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

La auditoría se realizó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de esta auditoría, los resultados se encuentran expresados en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente:

Juliana González

Inés Mogrovejo



CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen

Auditoría de Gestión a los procesos de importación y comercialización de la empresa DEEP *tiendas de ropa*, se realizara por solicitud a Gerencia mediante oficio 001 y como aplicación al trabajo de tesis para la obtención del título Contador Público Auditor.

Objetivos del examen

Evaluar los procesos internos y de control de las importaciones que realiza la empresa DEEP, así como el cumplimiento de las políticas, planes y programas para mejorar la toma de decisiones, examinando si los recursos disponibles involucrados en las diferentes actividades y procesos fueron asignados, distribuidos y utilizados de manera eficiente y eficaz que permita tener mejores inversiones económicas

Alcance del examen

La auditoría de gestión en el área de importación y comercialización se realizará sobre la base de las políticas y planes operacionales que la administración de la empresa DEEP *tiendas de ropa* tiene definidos, para emitir un diagnóstico de su situación actual. El período de examen se realizara del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

En el examen estudiaremos los procesos internos, las políticas, los procedimientos utilizados, la organización en el área de ventas, el personal que labora, las seguridades, la coordinación, la competencia, y las medidas de control.

Base legal

DEEP *tiendas de ropa*, es una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cuyo organismo regulador es la Superintendencia de Compañías. La matriz de la empresa se encuentra ubicada en la circunvalación sur y la Av. Felipe Segundo (Mall del Rio Local A-47) en el Cantón Cuenca. Adicionalmente cuenta con dos sucursales ubicadas en CC Miraflores local 20 y Monay Shopping local 43.



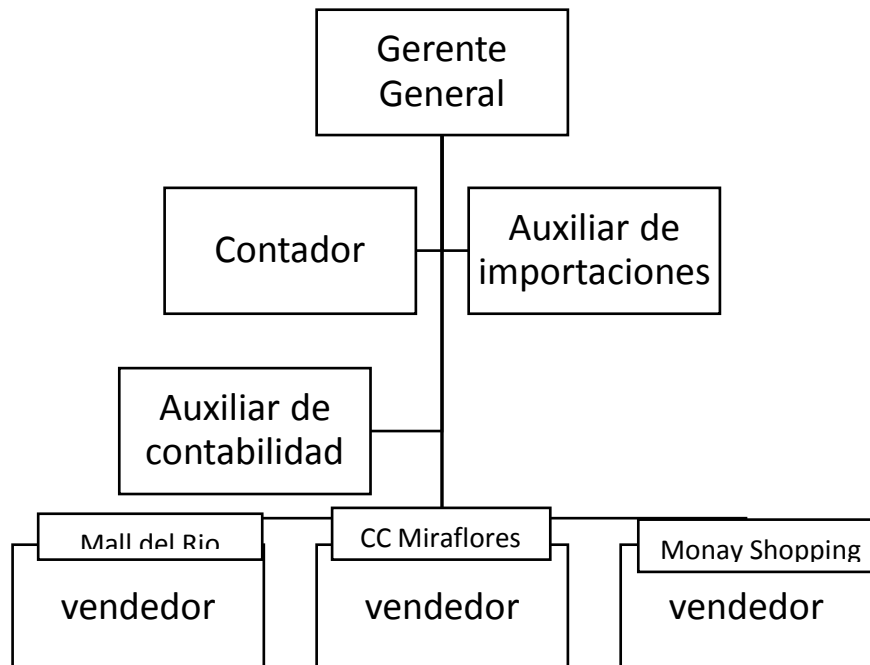
De acuerdo al tipo de negocio al que se dedica DEEP tiendas de ropa, se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

- **Ley de Régimen Tributario Interno**, con motivo de poder ejecutar su principal actividad detallada en el RUC de la empresa, la importación y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos, normas relativas a las responsabilidades que la entidad adquiere con el fisco por el hecho de haber registrado un RUC comercial.
- **Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno**, para la correcta aplicación de la normativa ecuatoriana.
- **Reglamento de comprobantes de venta y facturación**, esta ley se aplica para emitir comprobantes por la ley y con validez tributaria.
- **Reglamento Institucional de la Cámara de Comercio**, requisito en su inicio para la importación de textiles, por lo tanto debe acatar las disposiciones que dan a los miembros.
- **Código de Trabajo**, para la respectiva contratación del personal de la empresa, se rige a dicho código de tal manera que se cuente con empleados legalmente contratados y que están afiliados al IEES.
- **Código de Comercio**, de acuerdo a la constitución de la empresa debe acatarse a las disposiciones generales de esta Ley.



Estructura orgánica

EL organigrama estructural y funcional de la empresa es el siguiente:



Fuente: Ing. Wilmer Vélez

Elaborado por: Juliana González, Inés Mogrovejo



PERSONAL DE LA EMPRESA DEEP *tiendas de ropa*

Nombre	Cargo	Periodo de Gestión	
		DESDE	HASTA
Wilmer Vélez	Gerente General	5-05-2001	*Continua
Gladys Pesantez	Contador	28-09-2005	*Continua
Fernanda Ortega	Auxiliar de contabilidad	03-01-2008	*Continua
Carmen Mora	Auxiliar de importaciones	12-10-2001	*Continua
Enma Espinoza	Vendedor	02-02-2003	*Continua
Sandra Duran	Vendedor	22-11-2012	31-12-2014
Erika Ulloa	Vendedor	01-01-2013	31-12-2014

*: Continúa en el cargo

Objetivos de la entidad

- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Obtener un número importante de clientes.
- Posicionarse en el ramo textil como una de las 10 empresas más importantes.
- Estar atentos y abierto a las tendencias de la moda y necesidades de la sociedad, para asimilarlas y responder en forma proactiva y práctica, manteniendo así la vigencia de la filosofía de la empresa.
- Cubrir al máximo la demanda de nuestros clientes para brindar una satisfacción total
- Mantener siempre los precios más bajos a comparación de nuestra competencia directa.
- Brindar elegancia, comodidad y estilo a toda nuestra clientela



CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Espacio físico reducido para almacenamiento de la mercadería

Las condiciones en que la empresa almacena la mercadería no es la apropiada, debido a que el espacio físico es reducido.

La Gestión de almacenamiento señala que un almacén debe ser dimensionado en función de los productos a almacenar como es el tamaño, características propias y cantidad de los bienes y también considerando la demanda.

La falta de conocimiento del Gerente General sobre la adecuada gestión de almacenamiento no ha permitido mejorar las formas de conservación de la mercadería, por lo que no ha considerado añadir en el presupuesto anual, el gasto por arrendamiento de un local dedicado exclusivamente para bodega. Originando que la mercadería pierda su calidad por el almacenamiento inapropiado.

Conclusión

La falta de conocimiento del Gerente General sobre la adecuada gestión de almacenamiento no ha permitido mejorar las formas de conservación de la mercadería debido a que el espacio físico con que cuenta la empresa para guardar las existencias es reducido. Esto ocasiona que los bienes pierdan su calidad afectando la demanda, porque no cumplen con las condiciones que exigen los clientes.

Recomendaciones

Al Gerente General:

1. Considerará arrendar un local destinado exclusivamente para almacenar la mercadería, ya que es una manera de cuidar y proteger todos los artículos que serán distribuidos.
2. Tendrá presente la opción de mejoras en la distribución de su mercadería en bodega para así aprovechar el espacio físico ya que el mismo es reducido.



Incumplimiento en políticas de crédito en DEEP

Una vez realizado un estudio minucioso en cuanto a los créditos que concede DEEP *tiendas de ropa*, pudimos determinar que la empresa únicamente concedió créditos a clientes fijos por un monto máximo de 400,00 USD a 4 meses plazo respectivamente. Sin embargo no existió una supervisión de los créditos otorgados.

El artículo 459, de la Ley de Compañías, establece que “las compañías que realicen ventas a crédito, están obligadas a suministrar al Registro Crediticio del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos la información necesaria para mantenerlo actualizado; y, en su letra a), otorga a la misma Superintendencia la potestad de fijar la periodicidad con la cual se debe remitir la información al Registro Crediticio, que no será superior a un mes”.

La falta de supervisión a los créditos otorgados por parte de la Jefa de Ventas no ha permitido que exista una verificación de los datos que los clientes confieren al momento de solicitar el crédito, por tratarse de privilegios y excepciones con ciertos consumidores. Ocasionando una disminución en las ventas debido a que la empresa realiza transacciones con un cierto grupo de clientes y ello provoca que los clientes nuevos opten por la competencia.

Conclusión

La falta de supervisión a los créditos otorgados por parte de la Jefa de Ventas no ha permitido la verificación de datos de los clientes, debido a que solo otorgan créditos a clientes fijos. Esto ocasiona una disminución en las ventas porque la empresa prefiere realizar transacciones con un cierto grupo de clientes provocando que los nuevos clientes opten por la competencia.

Recomendaciones

Al Gerente General:

3. Delegará a una persona para que verifique que los datos otorgados por los clientes sean reales, antes de aprobar la solicitud de crédito.
4. Coordinará con la Jefa de Ventas el cumplimiento de las políticas de crédito para que se otorguen créditos a los clientes nuevos.



Inexistencia de manuales de procedimientos

La empresa no cuenta con manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades en los procesos de importación, ventas y cartera.

Las buenas prácticas administrativas señalan que las instituciones deben mantener manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de actividades y sobre todo se cumplan de manera eficiente y ordenada.

La falta de interés por parte del Gerente General no ha permitido la existencia del manual de funciones, lo cual conlleva a que los empleados no sepan ejecutar sus labores adecuadamente, siendo responsable por las falencias encontradas en estas áreas ya que él es la autoridad superior y encargado de la dirección de sus empleados.

Al no contar con los respectivos manuales de procedimientos el personal desarrolla sus actividades de forma empírica, incrementando el riesgo operativo y esto puede ocasionar problemas en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Conclusión

La falta de interés por parte del Gerente General no ha permitido elaborar un manual de funciones para las distintas áreas, lo que genera que los empleados no conozcan adecuadamente las funciones que deben realizar de acuerdo al cargo que desempeñan en DEEP, teniendo presente que los manuales son fundamentales para que sus empleados ejecuten sus actividades de manera eficiente y ordenada. Siendo este un problema para la consecución de las metas y objetivos empresariales e incrementando el riesgo operativo.

Recomendación

Al Gerente General:

5. Elaborará los manuales de procedimientos de manera urgente para ser aplicados a las siguientes áreas:

- ❖ Manual de procedimientos para los procesos de importación.
- ❖ Manual de procedimientos para los procesos de ventas.
- ❖ Manual de procedimientos para el área de cartería.



Ausencia de indicadores de gestión

La empresa no tiene indicadores de gestión que midan la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

Según la ley ISO 9000 2000 nos indica, que “el conjunto de indicadores de todos los procesos de gestión de una organización ayuda a conocer, mediante métodos eficaces y eficientes las áreas que se necesitan mejorar para conseguir un rendimiento óptimo de la organización”.

La falta de conocimiento por parte del Gerente General sobre la elaboración de indicadores de gestión no ha permitido la implementación de los procedimientos para medir la eficiencia y eficacia de sus operaciones. Ocasionando que las autoridades no puedan tener una estimación objetiva de los resultados obtenidos en las actividades que desarrollan.

Conclusión

La falta de conocimiento por parte del Gerente General sobre la elaboración de indicadores de gestión no ha permitido la implementación de los procedimientos para medir la eficiencia y eficacia de sus operaciones, provocando que los resultados obtenidos no sean precisos debido a que no existió una estimación objetiva de las actividades.

Recomendaciones

Al Gerente General:

6. Implementará programas o procedimientos específicos para que los indicadores de gestión sean debidamente aplicados y evaluados, a fin de analizar de manera objetiva la situación de la empresa y como afectan el desempeño económico de la misma.
7. El equipo de auditoría recomendó el uso de los siguientes indicadores de gestión, con la finalidad de evaluar la eficacia en el logro de los objetivos propuestos y la eficiencia en la asignación de los recursos que permita adecuar los procesos internos de la empresa DEEP *tiendas de ropa*.



$$\text{Verificación del stock} = \frac{\text{Numero de importaciones efectuadas}}{\text{Numero de ordenes para importar}} \times 100$$

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Creditos cobrados}}{\text{Creditos otorgados}} \times 100$$

$$\text{Ventas realizadas} = \frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas presupuestadas}} \times 100$$

Atentamente

Juliana González

Inés Mogrovejo



3.6 Seguimiento

La etapa de Seguimiento de los Resultados de Auditoría corresponde a la parte del proceso de auditoría, en el cual se verifica que las recomendaciones de auditoría se hayan cumplido, de acuerdo con los compromisos tomados por las áreas operacionales, informando a la Dirección de aquello.

El seguimiento de los resultados permite al auditor asegurarse que se están adoptando medidas adecuadas para solucionar las debilidades detectadas. A través del seguimiento se podrá evaluar no sólo lo acertado del asesoramiento, sino también si los resultados obtenidos de tales soluciones corresponden con las expectativas.



CAPÍTULO 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Con el desarrollo de la auditoría de gestión a los departamentos de importación, ventas y cartera de la empresa “DEEP *tiendas de ropa*” se logró cumplir el objetivo general planteado para este tipo de auditoría, que fue evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de los procesos mencionados.
- La evaluación del sistema de control interno, realizada por separado a las áreas seleccionadas permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas en conclusiones y recomendación que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos, aspectos muy necesarios en los niveles de control interno para lograr una administración más eficaz.
- La falta de conocimiento del Gerente General sobre la adecuada gestión de almacenamiento no ha permitido mejorar las formas de conservación de la mercadería debido a que el espacio físico con que cuenta la empresa para guardar las existencias es reducido. Esto ocasiona que los bienes pierdan su calidad afectando la demanda, porque no cumplen con las condiciones que exigen los clientes.
- La falta de supervisión a los créditos otorgados por parte de la Jefa de Ventas no ha permitido la verificación de datos de los clientes, debido a que solo otorgan créditos a clientes fijos. Esto ocasiona una disminución en las ventas porque la empresa prefiere realizar transacciones con un cierto grupo de clientes provocando que los nuevos clientes opten por la competencia.

- La falta de interés por parte del Gerente General no ha permitido elaborar un manual de funciones para las distintas áreas, lo que genera que los empleados no conozcan adecuadamente las funciones que deben realizar de acuerdo al cargo que desempeñan en DEEP, teniendo presente que los manuales son fundamentales para que sus empleados ejecuten sus actividades de manera eficiente y ordenada. Siendo este un problema para la consecución de las metas y objetivos empresariales e incrementando el riesgo operativo.
- La falta de conocimiento por parte del Gerente General sobre la elaboración de indicadores de gestión no ha permitido la implementación de los procedimientos para medir la eficiencia y eficacia de sus operaciones, provocando que los resultados obtenidos no sean precisos debido a que no existió una estimación objetiva de las actividades.

4.2 Recomendaciones

- Implantar las recomendaciones planteadas tanto en la evaluación del control interno como de los procedimientos evaluados, para mejorar en forma sustancial los niveles de eficiencia, eficacia y economía determinados en este examen de auditoría.
- Al Gerente General, considerará arrendar un local destinado exclusivamente para almacenar la mercadería, ya que es una manera de cuidar y proteger todos los artículos que serán distribuidos.
- Al Gerente General, tendrá presente la opción de mejoras en la distribución de su mercadería en bodega para así aprovechar el espacio físico ya que el mismo es reducido.
- Al Gerente General, delegará a una persona para que verifique que los datos otorgados por los clientes sean reales, antes de aprobar la solicitud de crédito.



-
- Al Gerente General, coordinará con la Jefa de Ventas el cumplimiento de las políticas de crédito para que se otorguen créditos a los clientes nuevos.

 - Al Gerente General, elaborará los manuales de procedimientos de manera urgente para ser aplicados a las siguientes áreas:
 - ❖ Manual de procedimientos para los procesos de importación.
 - ❖ Manual de procedimientos para los procesos de ventas.
 - ❖ Manual de procedimientos para el área de cartea.

 - Al Gerente General, implementará programas o procedimientos específicos para que los indicadores de gestión sean debidamente aplicados y evaluados, a fin de analizar de manera objetiva la situación de la empresa y como afectan el desempeño económico de la misma.



4.3 Anexos

ANEXO 1

DATOS DE LOS CLIENTES				
NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	VALOR TOTAL DEUDA	VALOR CANCELADO
Paul Abad	Psje Moreno y Av. Solano	2818235	400	327
Gabriela Ávila	Av. Ordoñez Lazo y Calle del Retorno	4090102	360	360
Inés Carchi	C. Ponce 2-98	4083484	330	330
Blanca Carpio	Gral. J. de Sanmartín y B Juárez	4107467	350	350
Luis Guapisaca	Llacao- El cisne	2875076	400	225
Bertha Jaramillo	R. Andrade 2-38	2862070	300	300
Martha Moina	Del Márquez y Tahuantinsuyo	4058455	380	230
Rosa Molina	Rio Cutucu 2-40	4032942	385	265
Catalina Ochoa	Hno. Miguel 12-78	2840863	375	295
Pablo Sanmartín	R. de Triana y la Rábida	4091491	300	300
Fabiola Sarate	Av. González Suarez y Av. De losAndes	2860716	380	380
Betty Tapia	Valle- San Miguel	2896769	375	375
Alexandra Torres	L. Moscoso y Miguel A. Cisneros	4093642	375	265
María Transito	Héroes de Verdeloma 4-14	4205033	375	375
Mercy Ullauri	Av. Loja 7-295 y A Pinzón	4024886	365	273
Sandra Vélez	H. Cordero Crespo 2-45	4106892	350	350
Fernando Yunga	A Iglesias y Av. 27 de Febrero	2818238	400	400
	TOTAL		6200	5400

Fuente: Base de Datos de los Clientes de DEEP

Elaborado por: Juliana González; Inés Mogrovejo

Fecha: 29/10/2014 ✓ Comprobado



ANEXO 2

REVISION DE ORDEN DE PEDIDO					
N.	Mes	Orden de Importación Presentadas	Importaciones Efectuadas	Artículos	Observaciones
1	Enero	0	0	-	El promedio de verificación del stock se realiza cada 2 meses para realizar el pedido de importación y evitar el desabastecimiento de artículos de alta rotación
2	Febrero	0	0	-	
3	Marzo	1	1	Vestido Came Blusa Valentine Blusa Matric Blusa Pierre Jacket Sexy lips Blusa Larsen Grey Pantalón Watch la Jeans Sueter Crece Pantalón Celebrity Pantalón Cielo Jean Botines Ana Field Botas Pier One Cinturón Ann Bufanda Look	
4	Abril	1	0	Blusa Idea Pantalón Denim BLVD Pantalón Nissi Jeans Vestido La Reyna Sandalias Rider Sandalias Reef Zapatos casuales Fred Perry Bailarinas Pilly	
5	Mayo	0	0		
6	Junio	0	0		
7	Julio	1	1	Blusa Larsen Grey Blusa Stelwe Blusa Mitto Blusa Roly Poly Blusa Ann Zapatos deportivos Puma Zapatos deportivos Adidas Zapatos de tacón Magnolia Plataformas Ana Field Sandalias Rider Sandalias Reef Bufanda Look Anillos American Fighter Gafas de sol Gussi	



				Bolsos Gussi Bolsos Prada Cartera Prendi	
8	Agosto	0	0		
9	Septiembre	1	1	Zapatos deportivos Puma Zapatos deportivos Adidas Zapatos de tacón Magnolia Plataformas Ana Field Bolsos Gussi Bolsos Prada Cartera Prendi Corbatas Raffaello Corbatas Gianni Versace Corbata Tom Ford	
10	Octubre	0	0		
11	Noviembre	1	1	Jacket Sexy lips Blusa Larsen Grey Pantalón Watch la Jeans Sueter Crece Pantalón Celebrity Pantalón Cielo Jean Botines Ana Field	
12	Diciembre	1	1	Blusa Larsen Grey Blusa Stelwe Blusa Mitto Blusa Roly Poly Blusa Ann Zapatos deportivos Puma Zapatos deportivos Adidas Zapatos de tacón Magnolia Plataformas Ana Field Sandalias Rider Sandalias Reef Bufanda Look Anillos American Fighter Gafas de sol Gussi Bolsos Gussi Bolsos Prada Cartera Prendi	
		6	5		

Fuente: Órdenes de importación de DEEP

Elaborado por: Juliana González; Inés Mogrovejo

Fecha: 05/11/2014



ANEXO 3

Vélez Cárpio Wilmer Eduardo
Módul Felipe Segundo S/N y Autopista
Bv. Anillo Sur N° 58 Sur de Bogotá
T.E. 282331 CENCA 123456
R.U.C. 910229147891 Aut. B.R.L. 11-0254894

Fecha de Impresión: 2 Jul 2013 Hora: 14:25:35 Pág: 4

Usuario: ARAU LADY Reporte: Resumen

LISTADO DE REPORTE DE VENTAS

DESDE: 01/11/2013.

HASTA: 30/11/2013.

Todas las Ventas

Todos los locales

Crédito / Costado

Pag: - 1 - 2 - 3

PAGINA: 4

Fecha Elabor	No. Fact.	Cliente	Subtotal	- Desc.	Total	IVA	Serv.	Total General	Cuota Inicial	Cobros	E
27/11/201	6342	PACHECO SALTOS ELEDORO	639.50	0.00	639.50	79.14	0.00	738.64	0.00	738.64	
29/11/201	6343	GONZALEZ CABRERA KLEVER MARCELO	10.68	0.00	10.68	1.28	0.00	11.96	11.96	0.00	
29/11/201	6344	GÓMEZ LUCERO LIBIA	168.75	0.00	168.75	20.25	0.00	189.00	0.00	189.00	
29/11/201	6345	GÓMEZ LUCERO LIBIA	3.56	0.00	3.56	0.43	0.00	3.99	3.99	0.00	
29/11/201	6346	MAEDSA CONSTRUCCIONES CIA LTDA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	e
29/11/201	6347	MAEDSA CONSTRUCCIONES CIA LTDA	500.00	0.00	500.00	60.00	0.00	\$ 60.00 ***.00		500.00	
29/11/201	6348	MAEDSA CONSTRUCCIONES CIA LTDA	30.95	0.00	30.95	3.71	0.00	34.66	0.00	34.66	
29/11/201	6349	PINOS CARDENAS WILFRIDO ROLANDO	96.87	0.00	96.87	11.62	0.00	108.49	108.49	0.00	
29/11/201	6350	CHIMBO QUISEPHI RAFAEL MARIA	16.57	0.00	16.57	1.99	0.00	18.56	18.56	0.00	
29/11/201	6351	MOGROVEJO PASATO CRISTIAN SANTIAGO	126.40	0.00	126.40	15.17	0.00	141.57	0.00	141.57	
29/11/201	6352	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	131.25	0.00	131.25	15.75	0.00	147.00	0.00	147.00	
29/11/201	6353	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	204.18	0.00	204.18	24.50	0.00	228.68	0.00	228.68	
29/11/201	6354	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	138.10	0.00	138.10	16.57	0.00	154.67	0.00	154.67	
29/11/201	6355	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	203.46	0.00	203.46	24.42	0.00	227.88	0.00	227.88	
30/11/201	6356	PINOS CARDENAS WALTER FABIAN	109.61	0.00	109.61	13.15	0.00	122.76	0.00	122.76	
30/11/201	6357	PINOS CARDENAS WILFRIDO ROLANDO	96.58	0.00	96.58	11.59	0.00	108.17	108.17	0.00	
30/11/201	6358	TIGRE ROCANO MARIA LUZ MILA	94.64	0.00	94.64	11.36	0.00	106.00	106.00	0.00	
30/11/201	6359	CALLE CALLE OLIVER TEODORO	15.09	0.00	15.09	1.81	0.00	16.90	16.90	0.00	
30/11/201	6360	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	722.95	0.00	722.95	86.75	0.00	809.70	0.00	809.70	
30/11/201	6361	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	190.48	0.00	190.48	22.86	0.00	213.34	0.00	213.34	
30/11/201	6362	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	339.80	0.00	339.80	40.78	0.00	380.58	0.00	380.58	
30/11/201	6363	SYREMAC CIA LTDA	978.57	0.00	978.57	117.43	4.00	1,100.00	0.00	1,100.00	
30/11/201	6364	CALLE VERA JORGE ENRIQUE	174.45	0.00	174.45	20.93	0.00	195.38	195.38	0.00	
30/11/201	6365	ORDÓÑEZ PATIÑO JUAN ESTUARDO	92.98	0.00	92.98	11.16	0.00	104.14	0.00	104.14	

Nor: 157 Eli: 8

RESUMEN

\$ 109,851

\$ 109,851

39.08

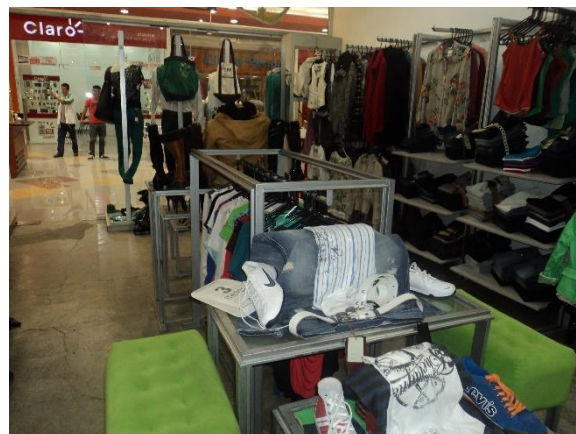
Total Document: 165

0.00

\$ 79.14

\$ 79.14

ANEXO 4







BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Manuel Fernandez Rios; Jose C. Sanchez. (1997). *Eficacia organizacional*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos .
- Philip, K. (2002). *Direccion de marketing Conceptos esenciales*. Mexico: Prentice Hall.

Normativa

- Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)
- Normas internacionales de auditoría (NIA)

Manuales de consulta

- Dirección de Planificación y Evaluación Institucional; Contraloria General del Estado. (Agosto de 2001). MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA GUBERNAMENTAL. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Puga, Dr. CPA. Ramiro Andrade; Contraloria General del Estado. (22 de Noviembre de 2001). MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION. 36. Quito, Pichincha, Ecuador.

Sitios web

- (<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>)